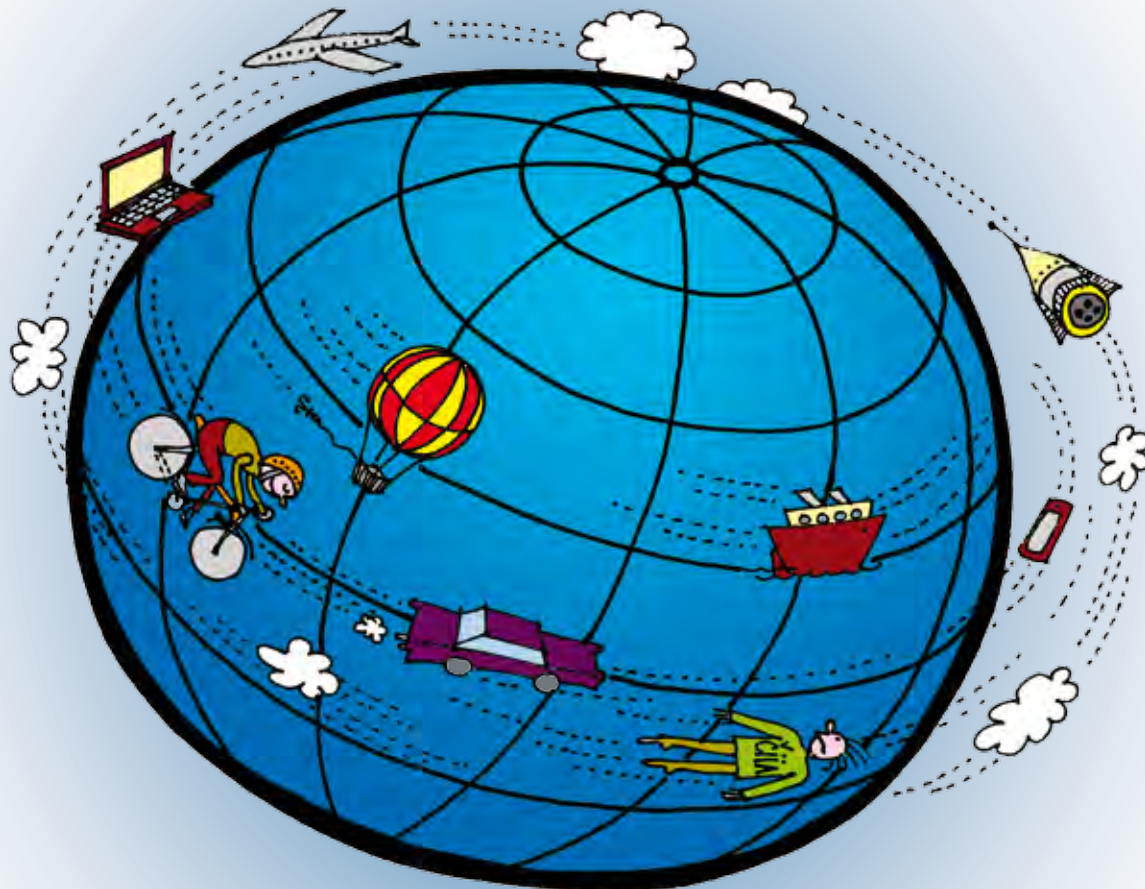


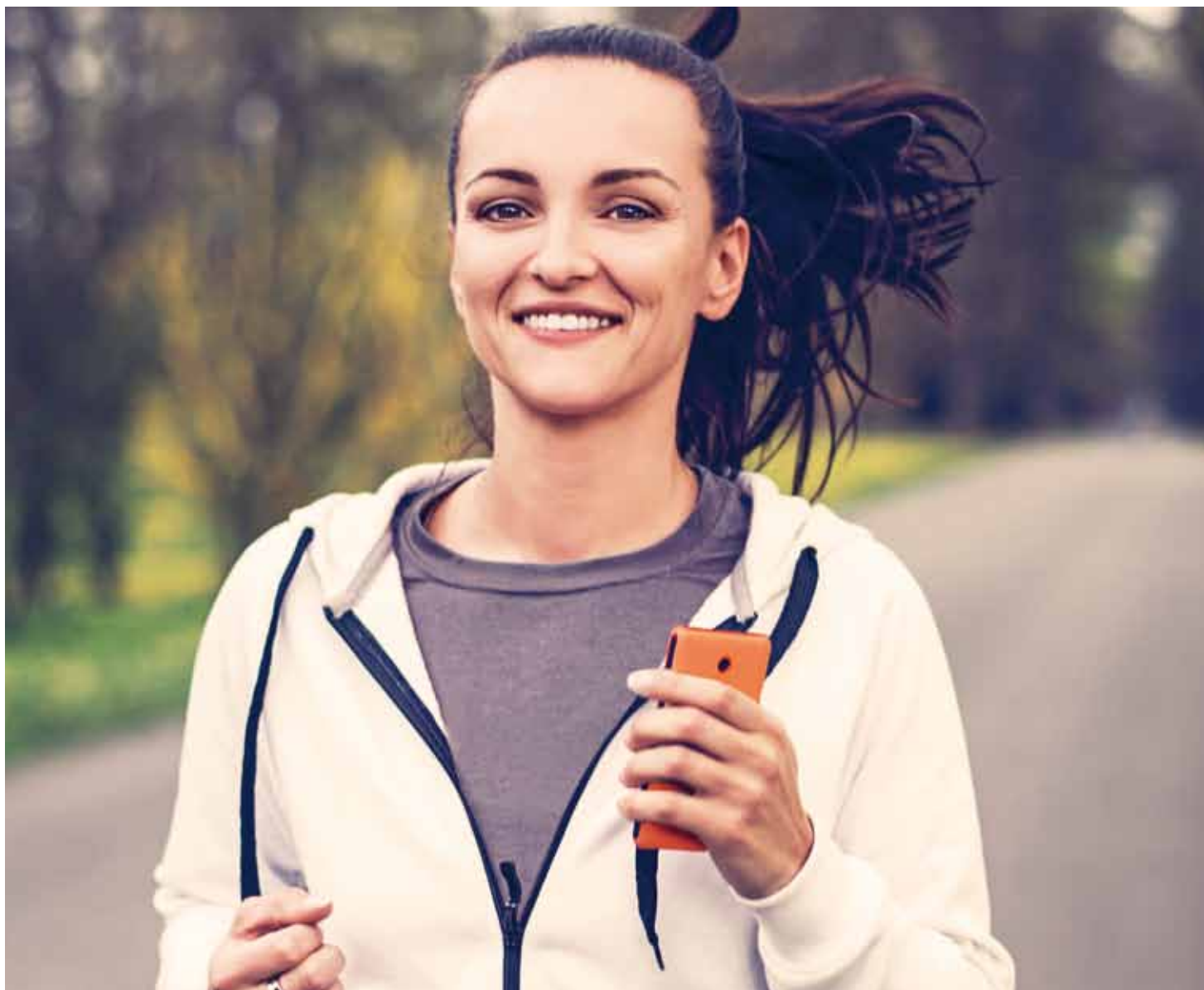
4 | 2015

INTERNÍ AUDITOR

ROČNÍK 19, ČÍSLO 4-2015 (78)

ČTVRTLETNÍK ČESKÉHO INSTITUTU INTERNÍCH AUDITORŮ





Začala jsem kvůli sobě, teď běhám i pro ostatní

S mobilní aplikací EPP od Nadace ČEZ pomáháte pohybem.

Ať už s telefonem běháte, jezdíte na kole nebo chodíte na procházky, každá aktivita znamená body pro vámi vybraný projekt, který Nadace ČEZ finančně podpoří.

Stáhněte si aplikaci EPP zdarma do svého telefonu.



www.pomahejpohybem.cz



NADACE ČEZ



SKUPINA ČEZ

OBSAH

Trendy v interním auditu mezinárodních společností	
Michal Čup	2
Auditorem v Tádžikistánu	
Rodan Svoboda	5
Interní audit a stále se zrychlující globalizovaný svět	
Aleš Patříčný, Brigitte Schlaipfer	11
Regulace v prostředí dynamických změn	
Petr Kheil	14
Co je nového v IPPF?	
Antonín Šenfeld	15
Soudní dvůr EU rozhodl, že tzv. bezpečný přístav není až tak bezpečný	
Simona Machulová	16
Data Analytics – Need of the hour	
Mudit Gupta, Rajesh Santhanakrishnan	18
Spolupráce interního a externího auditu při finančních auditech a Jox testování	
Vera Volgina	22
Systém zajištění a kontroly kvality auditu a úloha rady pro veřejný dohled nad auditem	
Josef Tyll	24
Mezinárodní konference ČIIA 2015	
Šárka Nováková	26
Čeho si Andrea povšimla aneb co se děje na mezinárodní scéně	
Andrea Káňová	28
Praha – centrum interního auditu	
Daniel Häusler	29
Setkání interních auditorů	
Daniel Häusler	30
Inspirace z města nad Seinou	
Tomáš Pivoňka	31
Noví členové ČIIA	
	33
Nově s časopisem Interní auditor – QR kód a diskuzní fórum na ČIIA	
Petra Škvorová	34
Noví certifikovaní (nejen) interní auditori	
Tereza Bubníková	34
Fejeton: Všichni jsme Gogo!	
Karel Javůrek	36
English Annotation	
	36



Vážení čtenáři,

před rokem jsem na tomto místě psal, že bych si přál, aby ČIIA své 20. výročí oslavila důstojným způsobem. Po roce práce mám upřímnou radost z toho, jak se nám to podařilo. Oslavy jsme si užili, splatili jsme pár dluhů a využili je k marketingu profese a institutu. V rámci oslav jsme se setkali se všemi našimi partnery ve formátu konference nebo kulatého stolu. Takto jsme se potkali s Nejvyšším kontrolním úřadem, Institutem členů správních orgánů, Radou pro veřejný dohled nad auditem, Českou bankovní asociací a dalšími.

Ústřední bod oslav, mezinárodní konference o interním auditu pořádaná v Praze, se dle vašeho hodnocení a hodnocení přednášejících a zástupců IIA, velmi povedla. Další věc, která mě upřímně těší, je zájem vás, členů ČIIA, o provedení externího hodnocení kvality ze strany ČIIA. Za první rok jsme realizovali již šest těchto hodnocení.

Nebyl to obyčejný rok, udělali jsme toho opravdu hodně. A proto bych rád na tomto místě poděkoval členům Rady, zaměstnancům kanceláře ČIIA, členům redakční rady, našim dodavatelům a všem ostatním, kteří se na velké porci práce podíleli.

Tento rok jsem měl možnost zúčastnit se několika mezinárodních konferencí o interním auditu, ať už jako přednášející, nebo jako účastník. Z těchto konferencí si odnáším pocit, že žijeme v době, která nabízí velmi zajímavé příležitosti pro naši profesi a naši práci. Interní audit vyšel z takzvané finanční krize obohacený o nové zkušenosti a přístupy. To platí zejména (pro některé možná paradoxně) o evropském prostoru. Mým nejsilnějším dojmem z letošní konference ECIIA byla velmi inspirativní paleta nejrůznějších podob a rolí interního auditu (o konferenci píše na jiném místě tohoto časopisu). Tyto podoby a role vznikají „zezdola“, kdy konkrétní ředitelé interního auditu spontánně a kreativně reagují na potřeby a očekávání konkrétních stakeholderů. Interní audit tak prokazuje, že se i po více než 70 letech dokáže přizpůsobit vnějšímu prostředí a přinášet hodnotu pro společnost a zajímavé místo pro práci.

Do nového roku vám přeji hodně štěstí, zdraví a zajímavou práci plnou seberealizace.


 Tomáš Pivoňka

Michal Čup

 Trends in internal auditing of international companies
2

Rodana Svoboda

 Being and auditor in Tajikistan
5

Aleš Patříčný, Brigitte Schlaipfer

 Internal auditing and the constantly accelerating globalised world
11

Petr Kheil

 Regulation within a dynamically changing environment
14

Antonín Šenfeld

 What's new at IPPF?
15

Simona Machulová

 The Court of Justice of the European Union decided that the "Safe Harbour" isn't that safe
16

Mudit Gupta, Rajesh Santhanakrishnan

 Data Analytics – Need of the hour
18

Vera Volgina

 Cooperation of internal and external auditors within financial auditing and Jox Testing
22

Josef Tyll

 Quality assurance and quality control system of auditing and the role of the Board
24

Šárka Nováková

 International conference of ČIIA 2015
26

Daniel Häusler

 Prague – the centre of internal auditing
29

Daniel Häusler

 Internal Auditors' Meeting
30

Tomáš Pivoňka

 Inspiration from the City on the Seine
31

Redakční rada:

Vedoucí – Jan Kovalčík, Petr Cerman,
Petr Hadrava, Daniel Häusler,
Ludmila Jiráňová, Andrea Káňová,
Šárka Nováková, Petra Škvorová,
Ivana Šťastná, Eva Štěpánková,
Kateřina Zonygová



TRENDY V INTERNÍM AUDITU MEZINÁRODNÍCH SPOLEČNOSTÍ

Ve velkých mezinárodních společnostech existují různé modely fungování a struktury funkce interního auditu. Tyto modely se vyvíjejí zpravidla v souladu s měnící se strategií vedení konkrétní korporace, která je většinou reakcí na měnící se podmínky na trhu (např. situace v odvětví, konkurenční prostředí, regulace). Může být také vyvolána vnitřními aspekty (např. změny ve vedení nebo vlastnické struktúře, fúze a akvizice, tlak na úsporu nákladů, geografické zaměření, orientace na nový segment trhu atd.).

V posledních letech se řada mezinárodních společností zaměřuje na centralizaci podpůrných činností (personální agenda, IT, řízení rizik, marketing, controlling)

Mezi 3 nejčastější centralizované modely organizace interního auditu mezinárodní společnosti patří:

a) Plně centralizovaná struktura

Existuje jeden globální, centralizovaný auditní tým, který je odpovědný za kompletní agendu interního auditu, včetně realizace jednotlivých auditů.

b) Geografická struktura

Existuje centrální tým, který je odpovědný za tvorbu a vývoj jednotné metodiky, rizikovou analýzu, centralizovaný reporting a monitoring a auditu centrálních procesů. Současně existují týmy pro jednotlivé kontinenty/regiony. Tento model je typický pro společnosti s celosvětovou působností a významnou geografickou roztržštěností.

c) Odvětvová struktura

Je zpravidla využívána pro korporace, které působí v rozmanitých odvětvích a vedle centrálního týmu jsou vytvořeny specializované týmy právě pro jednotlivé sektory. V této struktúře jsou tyto týmy zapojeny do fáze rizikové analýzy a plánování, která zohledňuje specifika konkrétního odvětví.

Mezi hlavní výhody využití centralizovaných modelů patří:

- ▲ Jednotná metodika interního auditu platná v celé korporaci. Jsou využívány unifikované formuláře pro jednotlivé fáze auditů, jednotné auditní programy pro jednotlivé dceřiné společnosti/lokace.

- ▲ Je provedena pouze jedna celková riziková analýza na korporátní úrovni, která samozřejmě reflektuje případná odvětvová specifika.
- ▲ Lze mnohem lépe porovnávat úroveň vyspělosti vnitřního kontrolního prostředí jednotlivých společností na základě porovnatelnosti jednotlivých zjištění a jejich závažnosti. Porovnatelnost výsledků zjednodušuje i to, že konkrétní auditoři / auditní týmy se účastní velké části auditů v jejich odpovědnosti (ať už geograficky, či odvětvově).
- ▲ Jeden auditní, zpravidla multikulturní tým s pocitem sounáležitosti s jednotným vedením a stejným přístupem k informacím, vzdělávání a dalšímu rozvoji.

Výsledkem výše uvedených aspektů je maximálně objektivní, relevantní a porovnatelný výstup pro klíčové uživatele (management, auditní výbor, akcionáři) a samozřejmě významné úspory z rozsahu.

Mezi nevýhody centralizovaných modelů lze zařadit zejména:

- ▲ Absence znalosti lokálního prostředí (legislativy, trhu)
- ▲ Jazykové a kulturní bariéry
- ▲ Zvýšené cestovní náklady

K eliminaci těchto nevýhod využívají společnosti zpravidla služeb lokálních poboček mezinárodních poradensko-auditorských společností ve formě co-sourcingu či outsourcingu

VÝBĚR PARTNERA PRO SLUŽBY OUTSOURCINGU/CO-SOURCINGU

Globální týmy interního auditu, ve spolupráci s centrálním nákupem, realizují výběrová řízení na globálního partnera a poradce na spolupráci v interním auditu. Jako členové mezinárodní sítě poradenských společností bývají

„Výsledkem centralizovaného modelu je maximálně objektivní, relevantní a porovnatelný výstup pro klíčové uživatele a významné úspory z rozsahu“

a zakládání center excellence nebo center sdílených služeb. **Funkce interního auditu nezůstala stranou pozornosti těchto strategických iniciativ.** Méně intenzivně pozorujeme tento trend v oblasti regulovaných odvětví jako např. bankovníctví a pojišťovnictví, kde znalost lokální legislativy je klíčová pro efektivní výkon funkce interního auditu.

Charakteristickým projevem této centralizace je významné posílení kompetencí a kapacit globálního/centrálního auditního týmu a významná či úplná eliminace lokálních či regionálních týmů.

asto požádání kanceláří KPMG v domovské zemi potenciálního klienta o dodání referencí z interního auditu v daném odvětví včetně životopisů klíčových expertů/ auditorů, kteří by se na spolupráci měli podílet a pomáháme s přípravou nabídky. Výsledkem výběrového řízení je rámcová smlouva o spolupráci, ve které jsou již většinou zakotveny cenové podmínky pro jednotlivé země/oblasti podle zkušeností/ pozic členů týmu (např.: Junior Auditor, Senior Auditor, Manažer...). Setkali jsme se i s modelem, kdy společnost uzavřela globální rámcovou smlouvu s více dodavateli a pro jednotlivé audity v konkrétní zemi pak realizuje „mini“ výběrové řízení mezi těmito rámcově zasmulňovanými partnery. Hlavním kritériem pro výběr lokálního dodavatele pak bývá kombinace expertízy konkrétních nabízených auditorů a nabízené ceny.

6. Lidské zdroje (HR/Payroll)
7. Peněžní majetek (Cash and bank)

Proto pro tyto zakázky vždy klient vyžaduje od našich zaměstnanců všeobecné znalosti v interním auditu (výhodou je certifikace CIA) v kombinaci s praktickými zkušenostmi a konkrétními referencemi z auditních zakázek ve společnostech v daném odvětví.

V menší míře jsou naplánovány specifické audity zaměřené např. na IT, compliance, výběr dodavatelů atp. Pro tyto zakázky je vždy vyžadována specifická odbornost a reference z auditů v dané oblasti a méně již zkušenosti ze standardních zakázek interního auditu. V rámci výběrového procesu navrhuje klientovi (komunikace a koordinace probíhá přes naši zahraniční kancelář)

(klient) předem určí oblasti, které budou auditovány naším týmem. Ten na místě vykonává auditní procedury podle auditního programu pro danou oblast.

Poté, opět formou telefonické konference, proběhne plánovací schůzka se zástupci společnosti, kdy vedoucí auditního týmu představí auditní tým, rozsah a předmět auditu, a následně je domluven další postup (naplánování schůzek, informace k požadované dokumentaci).

Naši auditori pracují na svých oblastech většinou samostatně, jsou odpovědní za vedení rozhovorů, samotné testování, kvalitní auditní dokumentaci a přípravu přehledu zjištění v jejich oblastech. Stav testování je pravidelně reportován vedoucímu auditu. Manažer auditu z dodavatelské společnosti, který byl odpovědný za výběr správného týmu auditorů, se do procesu auditu a revize výstupů auditu v případě co-sourcingu zpravidla nezapojuje, ale může být k dispozici pro řešení komplikovanějších zjištění, ověření přístupu k testování a sdílení znalostí a zkušeností.

Odpovědnost za plánování, komunikaci, realizaci auditu a jeho výstupy má vedoucí auditního týmu (klient). Předběžné závěry auditu jsou komunikovány s auditovanou společností na závěrečné schůzce a auditní zprávu dostává auditovaná společnost poté, co proběhne revize auditní dokumentace a auditní zprávy manažerem auditu z centrálního auditního týmu klienta. Diskuze nad auditní zprávou a navrženými opatřeními probíhá následně a často již bez účasti auditorů dodavatele.

PŘÍNOSY CO-SOURCINGU PRO KLIENTA

Největší přínosy lokálního týmu pro auditní tým klienta jsou kromě pokrytí auditní kapacity v konkrétních oblastech následující:

- ▲ Znalost lokální legislativy (pracovní-právní agenda, účetnictví, soukromé právo) a tržního prostředí v daném odvětví přináší významné zvýšení know-how auditního týmu, kdy lokální auditor je schopen odborně posoudit soulad procesů, právních úkonů, zavedených kontrol nejen s požadavky skupiny, ale současně i s požadavky lokální legislativy a místními zvyklostmi.

„Lokální auditor je schopen odborně posoudit soulad procesů, právních úkonů, zavedených kontrol nejen s požadavky skupiny, ale současně i s požadavky lokální legislativy“

ZAHÁJENÍ SPOLUPRÁCE S LOKÁLNÍM AUDITORSKÝM TÝMEM

V řadě případů probíhá první kontakt formou e-mailové poptávky od naší zahraniční kanceláře, která již má se společností uzavřenu rámcovou smlouvu. V této poptávce jsou specifikovány přesné požadavky na spolupráci, tzn. zejména termín auditu, počet požadovaných zdrojů, jejich znalosti a zkušenosti. Současně jsme informováni, o jaký model spolupráce se jedná – zda co-sourcing či plný outsourcing.

Z hlediska předmětu auditu se ve většině případů (cca 80 %) jedná o testování všech klíčových oblastí v lokální entitě, kterými jsou zejména:

1. Prodejní proces (Order to cash – OtC)
2. Nákupní proces (Procure to pay – PtP)
3. Finanční reporting (Finance to report – FtR)
4. Dlouhodobý majetek (Fixed assets)
5. Zásoby (Inventory)

nejvhodnější kandidáty pro danou zakázku. Klient si konkrétní auditory vybere na základě zaslaných životopisů, a často i na základě telefonických pohovorů s předvybranými kandidáty.

FORMY SPOLUPRÁCE V MEZINÁRODNÍCH TÝMECH

Nejčastější formou je klasický **co-sourcing**, kdy námi (dodavatelem) nabídnutí a klientem odsouhlasení auditori tvoří společný auditní tým s členy auditního týmu klienta.

V rámci přípravné fáze probíhá výměna informací formou e-mailové komunikace a následně telefonické konference jako ekvivalent interní plánovací schůzky. Diskutuje se logistika, přesné načasování, předání a vysvětlení auditních postupů a formulářů (auditních programů, pracovních papírů, auditních zpráv) a forma komunikace se zástupci lokální společnosti. Vedoucí auditního týmu

- ▲ Významnou pomocí je samozřejmě znalost místního jazyka. Řada smluv, vnitřních předpisů, účetní/další evidence a komunikace (interní i externí) je v českém jazyce a lokální auditor tak významně pomáhá zahraničnímu auditnímu týmu v překladu a porozumění v oblastech jimi auditovaných. Samozřejmě, že v řadě případů také funguje jako tlumočnický při schůzkách s auditovanými, kteří příslušný cizí jazyk (převážně angličtina nebo němčina) dostatečně neovládají.
- ▲ Lokální auditor také často působí jako facilitátor diskuze mezi auditním týmem a zástupci společností a vyjasňuje případná nepochopení, která často vyplývají z rozdílných kultur a zvyklostí v zemi centrály společnosti.

„Útvary interního auditu stále více zvyšují spolupráci a výměnu informací s externím auditorem“

PŘÍNOSY CO-SOURCINGU PRO AUDITORY DODAVATELE

Spolupráce v řadě společných auditů přinesla členům našeho týmu zejména:

- ▲ Zkušenosti z práce v mezinárodních týmech a poznání různých kultur od severoamerické, západoevropské až po asijskou a australskou.
- ▲ Možnost porovnání úrovně vyspělosti vnitřních kontrolních systémů a kvality procesů v mezinárodních společnostech stejně tak jako rozmanitosti auditní metodiky a používaných auditních nástrojů.
- ▲ Zajímavou konfrontaci různého přístupu lokální společnosti ke standardům požadovaným skupinou.
- ▲ Detailní poznání fungování businessu desítek společností různých oborů a velikostí – od distributorských a prodejních společností o 10–20 zaměstnancích až po velké výrobní podniky o 700 a více zaměstnancích.

OUTSOURCING:

Druhou formou spolupráce je outsourcing, v jehož je za provedení auditu plně odpovědný lokální dodavatelský tým. V řadě případů postupujeme podle metodiky stanovené centrálním auditním týmem klienta, používáme jejich auditní program, formuláře pro auditní dokumentaci a auditní zprávu, a revize auditu je provedena naším auditním manažerem. Výstupy jsou buď dodávány přímo centrálnímu auditnímu týmu klienta, případně probíhá revize auditu ještě manažerem nebo partnerem v naší zahraniční kanceláři, která má s klientem uzavřenou smlouvu a která je jeho hlavním partnerem.

zavedených kontrol v dané společnosti (zemi), správnosti a dostatečnosti postupu testování provedeného společností podle skupinových požadavků. Dále pak formou re-testování porovnává svoje výsledky se závěry, ke kterým dospěla sama společnost. Výsledkem je pak hodnocení celkové úrovně vnitřního kontrolního prostředí a jeho porovnání s ostatními společnostmi ve skupině.

- ▲ Útvary interního auditu stále více zvyšují spolupráci a výměnu informací s externím auditorem. Mezi hlavní důvody patří i požadavky vedení společností snižovat náklady na externí audit tím, že externí auditor pro svou práci využije výsledky interního auditu nebo i jeho samotné kapacity. Aby se externí auditor v určitých oblastech jeho práce mohl spolehnout na práci interního auditu, útvary interního auditu například:

- a) Upravují svoji metodiku na výběr a velikost vzorku tak, aby minimálně odpovídal metodice externího auditora
- b) Zvyšují požadavky na auditní dokumentaci pro zajištění dostatečné „auditní stopy“
- c) V rámci plánování externího auditu se diskutuje možnost zapojení interního auditora do samotného procesu externího auditu (testování části procesu pod vedením vedoucího týmu externího auditora).

- ▲ Postupné zvyšování využití GRC softwaru útvary interního auditu pro plánování a realizaci jednotlivých auditů a monitoring auditních zjištění. Nicméně pro tuto auditní práci stále ještě převládá využití klasických „kancelářských balíků“, a to i u velkých auditních týmů ve významných mezinárodních korporacích. Softwarové nástroje pro výběr vzorků nebo pro pokročilejší datové analýzy (např. audit celé populace) jsou nadále používány ve velmi omezené míře, přestože by jejich využití mohlo pomoci ke zvýšení míry auditních prací ujištění, zefektivnění auditních prací a snadnější identifikaci rizikových oblastí. ▲

TRENDY V AUDITNÍM PŘÍSTUPU

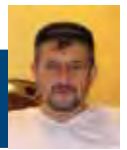
Za poslední roky došlo k zajímavému posunu v přístupu mezinárodních společností v oblasti nastavení vnitřního kontrolního systému a fungování interního auditu. Mezi pro mě nejzajímavější trendy patří následující oblasti.

- ▲ Čím dál více mezinárodních společností zavádí jednotný systém jasně definovaných klíčových (finančních) kontrol a po lokálním managementu vyžaduje jejich implementaci do jednotlivých procesů v rámci první linie obrany s jasným přiřazením vlastníků jednotlivých kontrol. Ti jsou kromě implementace odpovědní za pravidelné (sebe)testování a průběžné vyhodnocování vhodného nastavení a efektivity těchto kontrol. Výsledek testování je pravidelně reportován příslušnému centrálnímu útvaru.

Interní audit se v tomto prostředí zaměřuje zejména na posouzení vhodnosti nastavení



Prostor pro Vaše odpovědi.



AUDITOREM V TÁDŽIKISTÁNU

Zejména díky Paddymu, Jean-Pierrovi, Giovannimu, Philovi, Liamovi, Jean-Christianovi a Eddmundovi jsem porozuměl profesi interního auditu natolik, že jsem se dokázal za těch dvacet let od svých začátků popasovat s více než stovkou auditů a dnes mohu pomáhat ostatním, kteří s auditem teprve začínají. Úmyslně jsem se teď poohlédl po svých učitelích ze zahraničí. Interní audit jako součást řídicího a kontrolního systému totiž naplňuje cíle, které jsou platné všude ve světě, a v případě, že se vykonává v zásadě jednotným standardizovaným postupem, poskytuje srovnatelné výsledky, které svou užitečností přesahují náklady na jeho činnost. Je tomu skutečně tak? Audituje se na celém světě stejně? Dovolím si nad tím zamyslet na základě své zkušenosti, kdy jsem se stal členem týmu, který rozvíjí službu interního auditu ve státním sektoru jedné středoasijské země.



Jak se nám audituje v Tádžikistánu? Nebojím se říci, že dost obtížně. Problém spočívá v tom, že vlastní výkon auditu je postaven na slovním popisu systému řízení a kontroly, stejně tak to platí při

mezi auditory a námi konzultanty. Tádžičtina je naprosto odlišným jazykem, je součástí íránské jazykové skupiny, kterou se mluví v Tádžikistánu a části Uzbekistánu. Jde o archaičtější variantu

„Audituje se na celém světě stejně?“

formulaci výsledků hodnocení a navržených doporučení popsanych v auditních zprávách. Takže je nutno při auditech mluvit a psát takovou řeč, abychom si všichni rozuměli. Právě jazyk, kterým je možno se v Tádžikistánu domluvit, se ukazuje od počátku slabým místem v porozumění

perštiny, nicméně velmi blízkou současně íránské. Dlouhodobé začlenění země do Sovětského svazu však vytvořilo i po rozpadu tohoto svazku oficiální dvoujazyčnost, ruština je i nadále druhým úředním jazykem. Je však otázkou, jak se to bude dále vyvíjet, zaznamenal jsem, že mezi

ANKETA ČIIA

OTÁZKY

INTERNÍ AUDIT A ZRYCHLUJÍCÍ SE GLOBALIZOVANÝ SVĚT

1. Co Vás napadne při slovním spojení „Interní audit a zrychlující se globalizovaný svět“?
2. Jakým způsobem se projevuje „zrychlující se globalizovaný svět“ v práci Vašeho útvaru interního auditu?
3. Na co se musí interní audit zejména zaměřit při přípravě na zvládnutí nových a stále rostoucích požadavků doby?

Bohuslav Poduška

Česká spořitelna, a.s
ředitel útvaru Interní audit

1. Především to, co platilo včera, nemusí platit dnes, natož pak zítra. Což vyžaduje poměrně vysoké nároky na profesi interních auditorů – aby byli více než kdy předtím „ve střehu“ a nic jim „neuteklo“. Prakticky každý den je plný nových výzev. Také roste množství hrozeb, které se nás bezprostředně dotýkají. To je „daň“ za řadu pozitiv.
2. Nastavený proces interního auditu se bezprostředně, vlivem globalizace, výrazně nemění. Zvyšují se však nároky na odbornost interních auditorů, na jejich „netechnické“ dovednosti (vztahy, týmová práce, komunikace atd.), na posílení dialogu s vedením a členy orgánů společnosti, na vnímání častých regulačních změn.
3. Kromě nároků na auditory vyžaduje doba posílení flexibility v plánovacím procesu interního auditu. Ta je bezpodmínečně nutná v období překotných změn a nečekaných událostí. Doba rovněž vyžaduje posílení ostatních kontrolních funkcí v organizaci a jejich vzájemné spolupráce, zvýšení jejich akceschopnosti a účinnosti. V poslední době se do popředí rovněž prodírá otázka kybernetické bezpečnosti. Stále častěji nás mohou zaskočit události a témata, na která bychom měli být připraveni, ale nemusíme být. To jsou dopady zrychlení a nečekaných akcentů. S tím musíme rovněž

počítat. V neposlední řadě prosím nezapomínejme, že interní auditoři jsou také lidé. Pro udržení jejich obezřetnosti, akceschopnosti a rozumného kvalifikovaného nadhledu, musí být, kromě všeho jiného, také zrelaxováni a zdravě motivováni. Bez interních auditorů nemůže být interní audit. Nezapomínejme tedy na personální práci.

Lukáš Pečeňa

**Ministerstvo financí
sekce Finančního řízení a auditu**

1. Rychlejší sdílení a prezentace výsledků auditní práce a nepřetržitá aktualizace plánu interního auditu.
2. Jedná se především o větší automatizaci práce a využívání analytických nástrojů při práci s velkými daty. Také je třeba brát v úvahu, že top management organizace je často velmi zaneprázdněn, proto je důležité, aby auditní zprávy byly stručné, graficky přehledné a zaměřené na podstatu věci.
3. Velkou výzvou je poskytování ujišťovacích služeb v oblasti kyberbezpečnosti a IT obecně.

Hanuš Volf

**DPD CZ s.r.o.
Compliance Manager**

1. Manažerské postupy platí všude stejně. Auditor, který nemá jazykové bariéry, by měl být schopen provést srovnatelný audit prakticky v jakékoli společnosti, bez ohledu na místo, kde sídlí nebo působí. Co nemůžeme plně postihnout, jsou specifika místního prostředí a legislativy, ale i zde se začíná projevovat značná unifikace.
2. Nijak zvlášť. Nikdy jsme v jiném světě nepracovali.
3. Sebedůvěra a prosazování se v mezinárodní konkurenci – naše znalosti jsou zcela srovnatelné, a někdy i lepší, než je tomu u našich zahraničních kolegů.

Ludmila Jiráňová

**ČHMÚ
vedoucí interního auditu a kontroly**

1. „Interní audit a zrychlující se globální svět“ je samozřejmostí.

mladými se znalost ruštiny výrazně vytrácí. V praxi jsem na jazykové rozdíly narazil hned na první misi, kdy jsem pochopil, že se zde anglicky nedomluví. Občas některý z mladších vysokoškoláků je schopen anglicky

doplnit, že na tom není nic špatného. Alespoň mne to nutí formulovat myšlenky stručně a jasně, nebalit to do zbytečných frází a balastu vysvětlujících slov.

„Není pro mne zvláštností, že v naší kanceláři interního auditu ministerstva financí pracovní den začíná i končí krátkou modlitbou“

komunikovat, ale v případě auditních šetření a při formulaci jakýchkoliv výstupů to je jen o tádžičtině. Většina starších auditorů je sice schopna svou práci rusky okomentovat, ale přece jen tu již existuje jazyková bariéra. Abych se alespoň v rámci projektových cílů uplatnil, začal jsem intenzivně oprašovat základy ruského jazyka, které mi ještě poskytl socialistické školství. Díky slovanskému základu obou těchto jazyků zas nebylo tak složité rozumět tomu, co Tádžici rusky říkají. Začalo to však drhnout, když jim máte vysvětlovat požadavky mezinárodních standardů, včetně jejich aplikace do procesu interního auditu třeba na místním ministerstvu financí. Po třech měsících mého pobytu v této zemi se to již podstatně zlepšilo, ale stejně je domluva vedena mnohem jednodušším způsobem oproti našemu domácímu prostředí. I když by mne zde možná kterýkoliv z lektorů komunikace

Druhou odlišnou oblastí, se kterou jsem se musel od počátku vyrovnat, jsou místní lidé a jejich styl života silně ovlivněný islámem, dávnou i současnou historií plnou bojů a válek, vnitřní politickou situací, ekonomickou a vojenskou závislostí na Rusku, což se vše promítá do jejich každodenního života. Většinu osmimilionové populace tvoří Tádžici, na zbytku se pak podílejí Afgánci, Uzbekové a Rusové. S obyvateli ruské národnosti se setkávám často právě v hlavním městě Dušanbe, kde ve velkém počtu pracují na centrálních úřadech státní správy.

Tádžičtí auditoři jsou celkem vstřícní, projevují zájem o to, co spolu projednáváme, ale je otázkou, nakolik je to ovlivňuje. Snad budu mít možnost to v dalších fázích projektu ještě ohodnotit. Stává se mi, že uložím úkol, na kterém by měli místní kolegové pracovat,



týden se nic neděje a pak mi přijdou oznámit, že mne asi špatně pochopili, zda jim to mohu vysvětlit ještě jednou. Dost mi to připomíná časy státem plánovaného hospodářství, kdy jsme s oblibou říkali, kam se honit, práce neuteče...

Je toho více, co je v rámci pracovní kultury odlišné. Denně tráví pracovníci ministerstva v kanceláři kolem deseti hodin, do práce chodí i v sobotu, kdy mohou být doma, a to především proto, aby tam byli viděni svými nadřízenými. Obědvají převážně ve skupinách v blízkých samoobslužných bistroch. Je to téměř hodinový obřad, který začíná předkrmem, poté pokračuje

Při pronikání do podstaty toho, jak Táždíkové chápou a podle toho zavádějí interní audit, musím konstatovat, že to hodně závisí na tom, kde auditoři původně pracovali. Jde především o zkušené zaměstnance, kteří mají za sebou zpravidla již dlouhou profesní kariéru v kontrole, účtárnách či na nejvyšším kontrolním úřadu. Audit pak vykonávají zejména jako kontrolu hospodaření zaznamenaného v účetních dokladech a finančních výkazech, byť formálně zajišťovanou procesem interního auditu podle standardů. Zatím se tedy rozhodně nedá hovořit o auditních plánech sestavovaných na základě analýzy rizik, o ujišťovacích zakázkách

Tak, jak se rozvíjí výpočetní a telekomunikační technika, tak vše působí na další články ve světě. Informace se předávají pružně, ale někdy nemají správnou vypovídající kvalitu. Šumy, záměny, je to jen technika.

2. Zrychlení v interním auditu je vidět na „zkracování termínů“, a to jak při předávání informací, tak i při nastavení termínů pro zajištění plánovaných i mimořádných úkolů.

3. Interní audit se musí zaměřit na průběžná seznamování se s novou technikou a plánovat školení zaměstnanců na rozvoj v oblasti IT. Velice důležitá je „bezpečnost v IT“.

Ivan Sedlák

**Česká filharmonie
interní auditor**

1. Zrychlování zvyšuje rizikovost prostředí; interní audit jako nástroj určený pro profesionální a na auditovaném oboru nezávislém odhalování rizik má šanci stát se nepostradatelným pro ty, co chtějí být úspěšnými.

2. Plnění úkolů za podmínek snahy o zlepšování výkonů a současného snižování nákladů organizace zvyšuje tlak na schopnost interního auditora zvládnout stále širší spektrum auditních akcí a dovedností.

3. Zdokonalování interních auditorů se musí zaměřit na schopnost aplikovat auditorské postupy v prostředí auditované oblasti, na porozumění potřebám vlastníků (či zřizovatelů) organizací, na pochopení jednání manažerů a na umění vyjádřit poznatky co nejstručněji, přehlednou a srozumitelnou formou. To vše při zachování objektivity a integrity osoby interního auditora jako podmínky jeho důvěryhodnosti.

Michal Macourek

**Ministerstvo životního prostředí
interní auditor**

1. Obecně v rámci globalizace narůstají požadavky na rozsah znalostí a jejich využívání, a to nejen v mezích výkonu interního auditu. Současně s pozitivním rozšířením dostupnosti zdrojů dochází ke zvyšování rizik při jejich využívání, která jsou podnětána zvýšenou rychlostí rozhodování a realizací ekonomických kroků,

„Zatím se tedy rozhodně nedá hovořit o auditních plánech sestavovaných na základě analýzy rizik“

polévkou, hlavním chodem obsahujícím převážně grilované skopové nebo mleté hovězí maso se spoustou pečiva a končí konvicí čaje a sladkým zákuskem. Skutečnost, že se jedná téměř zásadně o muslimy, se odráží i na tom, že se jak u jídla, tak i při setkávání modlí. Není pro mne zvláštností, že v naší kanceláři interního auditu ministerstva financí pracovní den začíná i končí krátkou modlitbou.

při hodnocení řídicího a kontrolního systému či o konzultacích pro zlepšování procesů a systémů v rámci ústředního úřadu. Audity zde probíhají výhradně jako centralizované ověřování účetnictví na ministerstvy či regiony zřízených organizací státního sektoru, přičemž do toho spadá řada subjektů, které bychom tam již u nás nehledali, jako například státní energetika či státní letiště.

Z tohoto pohledu je před naším projektovým týmem ještě řada významných pracovních úkolů. Začínáme místní auditory připravovat na provádění analýzy rizik, sestavování strategických a ročních plánů, provádění systémových auditů, včetně jejich průběžného hodnocení z pohledu kvality, a zavádění reportingu stavu finančního řízení a kontroly státního sektoru. Zapadá to do vyhlášené desetileté strategické reformy řízení veřejných financí, která je od roku 2009 podporována prostřednictvím projektů a trustového fondu Evropské unie spolu se Swiss Development Cooperation Office, International Development Association (World Bank Group) a Japonskem. Tato strategie má za cíl dosáhnout jednotné fiskální disciplíny, s účelně rozmístěnými a účinně výkonnými a kontrolovanými veřejnými prostředky.



rychlým navazováním nedostatečně prověřených kontaktů – v některých případech na hranici anonymity účastníků procesů, zvýšením množstvím možností a prostředků, které stupňují nároky na kvalitu a rychlost rozhodování, snižují spolehlivost a dostupnost kontroly a v důsledku znepráhledňují ověřované operace.

2. K projevům jsem se vyjádřil v předchozím bodě. Souhrnem se dle mého názoru jedná o zvýšení požadavků na kvalitu, rychlost a kontrolu (především předběžnou a průběžnou) operací a s tím související stoupající významnost a složitost řízení rizik. Ruku v ruce jde růst nároků na interní audit a jeho důležitosti při dialogu mezi zainteresovanými stranami společnosti, zde především mezi vlastníky, výkonným managementem, statutárními orgány a zaměstnanci.

3. Každá společnost, obzvláště v době globalizace, potřebuje zdokonalovat systém rozdělení práv a povinností mezi vlastníky, výkonným managementem, statutárními orgány, zaměstnanci a zákazníky. Se zvětšujícími se zájmovými skupinami (vlivem globalizace) roste objem rizik, které je potřeba řídit. Současně z obdobného důvodu přibývají kulturní a sociální rozdíly mezi zájmovými skupinami i uvnitř těchto skupin, což klade další nároky na vnitřní kontrolu společnosti a udržení vhodných, jednotných hodnot a principů lidského chování ve společnosti a mimo ni.

Josef Černý

Metrostav a.s.
specialista interního auditu

1. Zvýšení prevence při eliminaci hrozeb z mezinárodní a multikulturní spolupráce. Nutnost dodržovat pravidla založená na společných hodnotách. Zvýšení konkurence, soustavná práce na přehodnocení dosavadních postupů, odpovědnost za vydávaná ujištění, neustále se vyvíjející organizace reagující na vnější podněty. Vzdělávání v oblasti řízení podniků. Vzdělávání podíl poradenských služeb interního auditu.

2. Nárůst významu COMPLIANCE v podnikových normách. Nutnost zvýšení efektivity podnikových procesů. Provázanost problematiky

V rámci vybudování kapacity pro národní Public Financial Management se na ministerstvu financí za podpory zmíněných donátorů realizuje pětiletý akční plán. V návaznosti na vydanou národní legislativu jsou zřízeny na jednotlivých ministerstvech útvary interního auditu, které mají své aktivity vykonávat v souladu s mezinárodními standardy pro profesní praxi interního auditu. Ze strany ministerstva financí je vykonávána supervize a metodická podpora prostřednictvím centrální harmonizační jednotky, a to jak pro finanční řízení a kontrolu, tak interní audit. Je však třeba podotknout, že právě v této oblasti sehraává významnou roli náš rozvojový projekt, v rámci něhož se podílíme na zpracování řady metodických předpisů, proškolení auditních postupů a technik a ověřování jejich praktického naplňování v praxi. Pracovníci CHJ totiž postupují v rozvoji svých znalostí a zkušeností v zásadě stejným tempem jako auditoři na jednotlivých ministerstvech. Co se týče legislativy v rámci Public Financial Management, v Tádžikistánu byly v roce 2010 vydány oba páteří zákony, a to jak pro finanční řízení a vnitřní kontrolu, tak pro interní audit ve státním sektoru. Se zkušeností z podobné české úpravy lze říci, že byt jsou oba přístupy postaveny

„Velmi užitečná pro místní interní auditory je určitě možnost poznávat, jak se audit vykonává v jiném prostředí, než je u nich v Tádžikistánu“

na stejných evropských zásadách, lze v nich najít řadu odlišností, přičemž ne všechny lze ve srovnání s námi hodnotit negativně. Za zmínku stojí například, že zákony platí pro všechny organizace čerpající státní rozpočtové zdroje, přičemž pro ně popisují vnitřní kontrolu a audit mimo ex-post kontrol a inspekce. Centrálně jsou na ministerstvu financí všem útvarům interního auditu ve státním sektoru schvalovány roční plány i jejich následné vyhodnocení v ročních zprávách interního auditu. Naopak mi chybí legislativní propracování zajišťování výkonnosti veřejných financí, zejména

formalizace předběžné řídicí kontroly před vznikem závazku a před jeho úhradou.

Velká pozornost je v legislativě věnována interním auditorům. Jednak jsou nastaveny povinné kvalifikační předpoklady s předepsaným ekonomickým či právním vzděláním, jednak se vyžaduje praxe a ověření znalostí a zkušeností v rámci dvoustupňové certifikace. Po úvodním proškolení zabezpečovaném centrální harmonizační jednotkou a zajišťovaném naším projektovým týmem prostřednictvím webového rozhraní formou self-trainingu podstupují interní auditoři hodnocení svých teoretických znalostí. Tento test byl vyvinut speciálně pro tyto lokální účely zahrnutím třech oblastí. Jsou vyžadovány znalosti mezinárodních standardů pro profesní praxi interního auditu, dále pak tádžické národní legislativy v oblasti vnitřní kontroly, interního auditu a účetnictví a taky z oblasti praktických znalostí účetních postupů v organizacích státního sektoru. Úspěšně složená zkouška je podmínkou pro získání této certifikace, bez níž není možno vykonávat interní audit finančního řízení a kontroly ve státním sektoru. Potěšující je, že v rámci prvního pilotního hodnocení téměř osmdesáti interních auditorů byla u nich dosažena cca 90% úspěšnost.

V současné době se v rámci našeho projektu podílíme na přípravě druhé fáze certifikace interních auditorů státního sektoru. Tentokrát bude ze strany centrální harmonizační jednotky hodnocena profesionalita auditorů, neboli jak dokáží získané znalosti přenášet do praxe, a to na základě vyhodnocení jejich skutečné auditorské práce na konkrétních auditech. Přístup, který jsme zvolili, spočívá ve formalizaci jednotlivých kroků v průběhu výkonu auditu. V souladu se standardy IA bloku 2200 jsme připravili šablony a dotazníky pro podporu a zaznamenání

výsledků jednotlivých fází prováděného auditu. Připravuje se v budoucnu jejich následné překlopení do SW nástroje umístěného na webovém portálu, takže bude možno ze strany CHJ provádět průběžný centralizovaný monitoring dodržování požadavků národní legislativy

certifikace. Kromě ministerstev navštívíme i regionální správy či vybrané státní podniky. Na základě získaných zkušeností pak doporučíme centrální harmonizační jednotce případné zlepšení jak systému proškolení, tak vyhodnocování znalostí a zkušeností. Cílem je dosažení funkčního

„vzhledem k pouze pětileté historii auditu v Tádžikistánu je všechny čeká ještě spousta práce“

a standardů pro interní audit při výkonu konkrétních auditů. Nyní však již v předstihu probíhají školení takzvaných mentorů, kteří budou dále proškolovat ostatní auditory ve svých působících, včetně provádění dohledu nad zaváděním standardizovaných postupů do praxe interního auditu ve státním sektoru.

V této souvislosti nás v projektovém týmu bude čekat velmi náročná fáze ověření nastaveného systému certifikace profesionální praxe auditu. U několika útvarů budeme na pilotních auditech monitorovat proceduru praktické realizace konkrétních auditů pro získání

udělování certifikace ze strany centrální harmonizační jednotky. Jak vám asi už došlo, nebudu sice v Tádžikistánu auditovat, ale i posuzování, zda auditóři postupují při plánování, realizaci a reportingu auditů v souladu s legislativou a standardy pro IA, bude s ohledem na výše uvedené poznámky o obtížnosti auditu ve zcela odlišném prostředí hodně náročné.

Velmi užitečná pro místní interní auditory je určitě možnost poznávat, jak se audit vykonává v jiném prostředí, než je u nich v Tádžikistánu. Skupinu sedmi auditorů jsem provázal v průběhu listopadu na jejich studijní cestě v České republice. Navštívili



ERM, COMPLIANCE a corporate governance. Na jedné straně vznik nových příležitostí, na straně druhé nárůst hrozeb a nových rizik.

3. Vedle tradiční role IA napomáhat organizaci k naplnění strategických cílů by měl rozvíjet schopnosti komplexního pohledu na podnikové procesy. Bude třeba analyzovat vydaná doporučení a vytvářet souhrnná „best practices“ pro nové vnější podmínky vyvolané globalizací. To představuje rozšíření komunikace s orgány společnosti nad závěry z interních auditů a rozšíření poradenských služeb pro potřeby vrcholných orgánů společností. Dále bude třeba zvyšovat svoji odbornost a rozhled v teorii podnikového řízení společností. Vést dialog o účinnosti a zvyšování efektivnosti VŘKS se zadavateli IA.

Petr Havelík

SSHMP auditor

1. Stále větší nároky na profesi interního auditora. Širší zaměření našeho oboru a zároveň i širší množství využitelných technik a nástrojů pro naše povolání.
2. Vzhledem k povaze státní správy nijak závratně. Nicméně i tuto oblast globalizace určitě dostihne.
3. Zcela jistě na přijetí velké porce rozličných informací. Musí být připraven doslova nasávat podněty od okolí, aby nezaspal.

Oldřich Novák

HZS Královéhradeckého kraje interní auditor

1. Je to výzva pro interní audit, jak dokáže být flexibilní a podporovat permanentně rostoucí nároky na zvyšování efektivnosti řízení a správy společnosti.
2. Rychle rostoucím podílem informačních a komunikačních technologií v činnosti našich záchranných složek, včetně propojení se sousedními státy.
3. Jsem přesvědčen, že stále více bude o reputaci interního auditu rozhodovat to, zda je vnímán jako akcelerační změny a pokroku, nebo jako brzda a přítěž.

Miroslav Leixner
**Ministerstvo kultury
ředitel Odboru interního auditu
a kontroly**

1. Zaostávání státní správy za celkovým vývojem „corporate governance“ a role interního auditu ve státní správě v celkové kultivaci řízení a správy státu.
2. V současné době nijak.
3. Především na zvyšování a prohlubování profesní způsobilosti interních auditorů, dále na adekvátní – nikoli mechanickou a samoučelnou – implementaci Mezinárodního rámce profesní praxe interního auditu do státní správy a za třetí na vybudování skutečně respektované pozice v systému státní, resp. veřejné správy.

Dana Vojtková
**Magistrát města Plzně
interní auditor**

1. Napadá mne potřeba vyšší ostrážitosti, pozornosti, většího objemu potřebných znalostí, dovedností.
2. Prozatím zejména tlakem na získání nových SW znalostí. Také je potřeba více zapojit a využít nové IS/IT.
3. Je nutné se zaměřit na to, aby auditóři zvládali vypracovat více auditů z rozličných oborů v krátkých termínech a s co nejjednoduššími výstupy, které lze rychle využít pro řízení, s max. využitím technologií pro urychlení práce.

Irena Andělová
**Euro-Trend, s.r.o.
odborný analytik**

1. V globalizovaném světě se firmy stávají nadnárodními, spolupracují s dodavateli nebo se zákazníci z jiných zemí, a tento trend se zrychluje. Interní audit, pokud chce zůstat účinný a efektivní, by měl pružně reagovat na nové procesy a na nová rizika.
2. Vyhodnocujeme nastavení procesů, jejich účinnost a efektivnost s ohledem na aktuální potřeby společnosti a na požadavky kladenými na společnost. Pravidelně vyhodnocujeme rizika.
3. Průběžné sledování nových požadavků, účinné plánování auditních činností a získávání zpětné vazby od klientů auditu.

jsme ČEZ, ministerstva financí, kultury, průmyslu, Magistrát hlavního města Prahy i Český institut interních auditorů, včetně jeho mezinárodní auditorské konference v Praze. Tádžici hodnotili ochotu všech, kteří se s nimi podělili o své zkušenosti s interním auditem v různých prostředích, byť ten patrný rozdíl získaný díky úspěšným dvaceti letům od prvních krůčků jeho zavádění v České republice nelze ze dne na den překonat. Je patrné, že vzhledem k pouze pětileté historii auditu v Tádžikistánu je všechny čeká ještě spousta práce, než se dostanou na naši úroveň.

Zajímavá je pro mne i zkušenost, kterou díky občasnému životu v Tádžikistánu získávám. Přestože se jedná o velmi chudou zemi, jejíž rozvoj probíhal téměř celé minulé století v rámci Sovětského svazu, mají Tádžici svou zemi rádi a jsou na ni pyšní. Je to i země paradoxů, na jednu stranu zde lidé žijí v subtropích, kde letní teploty dosahují 50 stupňů Celsia, na druhou stranu při slunečném počasí, tedy prakticky pořád, všude kolem hlavního města vykukují zasněžené štíty velehor pokrývající až dvě třetiny území a dosahující až osmi tisíc metrů nad mořem.

Setkávám se i se zvláštnostmi umírněně muslimské země hraničící s Afghánistánem, což se projevuje poměrně důsledným dohledem policie a armády nad bezpečností obyvatel, přiměřeným nevyzývavým

oblékáním u žen s šátky na hlavách a u mužů s tubatejkami, slavením všech muslimských svátků, včetně postního měsíce ramadánu. Zažil jsem tam osobně svátek oběti Kurban, při kterém mají všechny rodiny od rána do večera otevřené dveře a vítají u bohatě prostřené tabule návštěvy příbuzných a sousedů. Viděl jsem při té příležitosti obětovat mladého býčka, jehož maso pak postupně rodiče mého kolegy rozdávali po sousedstvích.

V rámci víkendových procházek a výletů jsem měl možnost projít bazary plné exotického ovoce, koření a čajů, navštívit vinice, kde před vinobraním dozrávaly velké stolní hrozny, projít si pevnost Gisar, sídlo původní říše v oblasti dnešního Tádžikistánu z desátého století, a podívat se na krajinu kolem hlavního města z vyhlídek ve výši téměř tří tisíc metrů. Navštívil jsem archeologické muzeum, divadlo baletu i několik místních restaurací, kde ale nedostanete vepřové maso, a ani alkohol, který muslimům zapovídá jejich víra. Těch pár podniků, kde se scházejí jen Rusové, a případně v minimálním počtu i ostatní Evropané, nabízí i překvapivě pitelné místní pivo Sim Sim či sklenku výborného koňaku z tádžických hroznů. Není už však pro mne překvapením, když v rámci sblížení kolektivu pozvu místní kolegy do restaurace, že tam pivo piju sám a ostatní popíjejí zelený čaj. Tak nějak se audituje v Tádžikistánu. ▲

Dne 2. listopadu 2015 jsme na půdě Českého institutu interních auditorů přivítali skupinu zástupců interního auditu a kontroly z Tádžikistánu. Ředitel kanceláře ČIIA, Daniel Häusler, představil institut a jeho základní činnosti. Více podrobností o systému interního auditu ve veřejné správě prezentovala členka Rady ČIIA, paní Eva Klímová. Na závěr proběhla diskuze a věříme, že informace z ČIIA přispějí k rozvoji interního auditu v Tádžikistánu a možného založení tamní pobočky IIA.





INTERNÍ AUDIT A STÁLE SE ZRYCHLUJÍCÍ GLOBALIZOVANÝ SVĚT

Cílem tohoto článku je představit různé cesty a přístupy interního auditu Allianz SE, které napomáhají efektivně reagovat na dnešní výzvy v prostředí globální firmy. Allianz SE má centrálu v německém Mnichově a je vedoucím mezinárodním poskytovatelem finančních služeb zaměřených především na pojišťovnictví a asset management. Působí ve více než 70 zemích a má přibližně 147 000 zaměstnanců. V roce 2015 Allianz slavila 125. výročí a 25 let od počátku založení svého interního auditu.

Allianz pojišťovna, a.s., začala na českém pojišťovacím trhu působit v roce 1993. Dnes je to univerzální pojistitel, který patří mezi 3 nejvýznamnější české pojišťovací společnosti. Nedávno získala společnost jednu z nejprestižnějších cen – Pojišťovna roku 2015. Allianz zvítězila rovněž v kategoriích Autopojištění roku 2015 a Životní pojištění roku 2015.



SKUPINOVÝ AUDIT ALLIANZ

Skupinové oddělení auditu koordinuje a řídí celý systém interního auditu a týmy interních auditorů v jednotlivých pobočkách po světě. V současné době Allianz zaměstnává více než 600 interních auditorů v přibližně 55 útvarech interního auditu po celém světě.

Skupinový audit v souladu s Mezinárodním rámcem profesní praxe interního auditu vydává různé pokyny, manuály a pravidla

pro všechny útvary interního auditu. Využívá také několika kaskádových zpráv směrem k centrále, aby se správně zohlednily výsledky hodnocení rizik na úrovni celé skupiny Allianz.

Auditoři z Allianz SE provádějí auditu jednotlivých poboček ve spolupráci s lokálními týmy interních auditorů. Tyto auditu jsou vedeny buď pracovníky skupinového auditu, nebo místními interními auditory. Rada pro interní audit pomáhá vedoucímu skupinového auditu a vrcholovému vedení Allianz SE se supervizí a hodnocením celého vnitřního kontrolního systému. Její členové reprezentují přibližně 70 procent interních auditorů Allianz SE.

VÝZVY, KTERÝM INTERNÍ AUDIT ČELÍ V GLOBALIZOVANÉM SVĚTĚ

Na základě naší lokální zkušenosti vidíme tyto výzvy, kterým čelí interní audit v globálním světě.

Regulace

Solvency II je nový regulační rámec v pojišťovnictví platný v celé EU, který bude implementovaný v roce 2016 a který bude mít vliv také na aktivity interního auditu. Definuje nový systém správy a řízení a vytváří nový systém řízení rizik. To implikuje rostoucí roli interního auditu jako tzv. 3. linie obrany. V důsledku toho bude muset interní audit posílit svoji znalost pojistné matematiky, rizik a compliance.

Big data

Společnosti čím dál častěji zpracovávají velké objemy komplexních dat (tzv. Big data). Reprezentují cenný zdroj informací pro rozhodování a vytvářejí potenciál pro nové obchodní příležitosti. Pro interní audit je tedy nutné mít adekvátní znalosti a efektivně používat analytické nástroje.

Kybernetická rizika

Nové prostředky IT, jako je digitalizace, hrají v pojišťovnictví čím dál významnější

Václav Peřich

**v důchodu
dříve manažer, metodik a lektor**

1. Spojení těchto dvou pojmů u mne vyvolává dvě silné asociace. První směřuje k stále problematickému vztahu mezi vrcholovým managementem a interním auditem, s mírou zrychlování a internacionalizace se stupňuje potřeba vyváženosti tohoto vztahu. Druhá asociace směřuje k poměru interního auditora k analýzám proměny prostředí – jak zrychlení změn, tak rozšíření oblasti působení stupňuje nároky na kvalitu analýzy rizik, např. i tím, že interní auditor sleduje vývoj daného odvětví a příslušných rizik podle špičkových organizací.

2. Nepůsobím v oboru již aktivně, avšak na problematičnost vztahu vrcholových manažerů a interních auditorů narážím, kdykoli se dostanu do diskuze s kolegy z daného oboru.

3. Velmi široká otázka, nelze než odpovědět poukazem na tři pilíře: 1. nezávislé a funkčně přiměřené postavení IA v organizaci, 2. stálá péče o odbornost, kvalitu a účinnost práce IA, 3. kontakt s pracovišti IA daného odvětví – sledování vývoje technologie a řízení.



roli. Více a více citlivých dat je přenášeno, zpracováváno a ukládáno v elektronické podobě. Tím roste význam kybernetických rizik v risk managementu. Rostoucí riziko ztráty dat a poškození reputace vyžaduje hlubší znalosti interních auditorů také v oblasti IT.

Fúze a spojování firem

Fúze a spojování firem patří k největším příležitostem a zároveň výzvám pro společnosti v globalizovaném světě. Největší výzvou je, jak efektivně integrovat společnosti rychle a včas, aby se eliminoval negativní dopad na zákazníky. Allianz pojišťovna, a.s., právě takový proces realizuje po nákupu dvou pojišťoven Wüstenrot. Tým interního auditu bude mít také v tomto procesu své místo při hodnocení dopadu akvizice na hladkou integraci správy společnosti, risk managementu a hlavních obchodních procesů.

Outsourcing & řízení dodavatelů

Audit dodavatelů a outsourcovaných služeb reprezentuje jednu z největších výzev pro interní audit. Mimoto nadcházející regulace Solvency II stanovuje detailní požadavky, které budou platit pro jakýkoli outsourcing pojišťovacích společností. Audit musí identifikovat rizika a hodnotit fungování komplexních dodavatelských vztahů. Je důležité mít na mysli, že pojišťovací společnost je stále odpovědná za outsourcované aktivity a soulad s předpisy. Proto se musí interní audit ujistit, že outsourcingová smlouva obsahuje dostatečně prvky interního kontrolního systému.



Permanentní změna

Změny strategií, organizace, procesů, systému, lidí mají vliv na interní audit na globální i lokální úrovni. Roční plán interního auditu je proto připravován v posledním kvartálu předešlého roku a už nemůže být rigidní. Nová rizika a obchodní priority se mohou objevit v průběhu roku. Je důležité ukázat flexibilitu a provádět neplánované audity.

Seznam výzev může být o hodně delší a mohli bychom přidat další úvahy týkající se např. sociálních sítí, řízení rizik, podvodů, které jsou určitě v oblasti pojišťovnictví důležitým tématem. Omezili jsme se na výše zmíněných 6 témat, které jsou aktuálně předmětem našeho lokálního plánování činnosti interního auditu.

INICIATIVY NA ÚROVNI SKUPINOVÉHO AUDITU K UDRŽENÍ KROKU S RYCHLOU GLOBALIZACÍ

Na jednu stranu různorodost útvarů interního auditu Allianz SE v jejich velikosti, zázemí, interní kultuře posiluje komunitu interních auditorů novými myšlenkami, know-how a reprezentuje skutečnou diverzitu. Na druhou stranu funkce interního auditu Allianz jako celku musí dosahovat vysoké kvality, aby mohla být důvěryhodným partnerem pro všechny zainteresované kdekoli ve světě.

Následující koncepty vznikly v posledních několika letech na úrovni skupinového auditu Allianz, aby podpořily jednotný přístup. Jejich úkolem je také sladit procesy v jednotlivých útvarech interního auditu na celém světě.

ONE audit

Tato iniciativa se zaměřuje na podporu funkce interního auditu tím, že se bude pracovat na základě stejného standardu, stejného základního manuálu interního auditu a jednotné metodologie. A jde dokonce dále, je chápána jako filozofie, kdy interní auditori Allianz pracují jako JEDEN tým. Dobrým příkladem identifikace nejlepší praxe a výměny zkušeností a myšlenek

jsou každoroční mezinárodní konference vedoucích útvarů interních auditů Allianz.

Audity napříč globální společností

Tento typ auditů má sjednotit praxi interního auditu napříč skupinou Allianz tak, že se použijí jednotné programy auditu, které jsou realizovány buď lokálními týmy interního auditu, nebo skupinovým útvarem v pobočkách Allianz. Tyto audity navíc umožňují srovnání výsledků, a identifikují tak společná témata, která by se měla řešit na skupinové nebo později na regionální úrovni.

Mercato koncept

Tento program umožňuje výměnu interních auditorů v rámci skupiny Allianz. Tím umožňuje další rozvoj kariéry interních auditorů, výměnu know-how přes hranice nebo doplnění chybějících znalostí a zkušeností, které některé útvary postrádají kvůli své omezené velikosti.

Software TeamMate

Implementace tohoto auditního softwaru umožňuje standardizovat auditní práci ve všech pobočkách Allianz ve světě, a navíc bez nutnosti archivovat písemnou dokumentaci. Ve vybraných pobočkách Allianz působí tzv. TeamMate šampióni, kteří mají za úkol zajistit lepší využití funkcionalit tohoto softwaru a jeho neustálé zlepšování.

Prověrky kvality

Cílem prověrky kvality je poskytnout interní nezávislé hodnocení auditní funkce od týmu zkušených skupinových auditorů. Prověrka kvality se může zaměřit na celý útvar interního auditu v jednotlivé pobočce nebo jen na část většího útvaru interního auditu. Rozsah prověrky se zaměřuje na posouzení souladu s Mezinárodními standardy interního auditu a požadavky skupinových pokynů a metodologií. Každoročně probíhá také sebehodnocení interního auditu na úrovni každého útvaru podle společné metodiky.

Regionální koordinátor auditu

Role a odpovědnost regionálního koordinátora auditu je koordinovat výše zmíněné aktivity v určitém regionu, např. ve střední a východní Evropě nebo v asijsko-tichomořském regionu. Za tímto účelem jsou organizovány pravidelné konferenční hovory. Vedoucí regionálního auditu je prvním, na koho se obrací

lokální týmy auditorů s dotazy. Zároveň je kontaktním bodem pro skupinový audit v oblastech metodologie, systému, standardů a jejich sjednocení a implementace v jednotlivých regionech. Regionální koordinátor auditu tak zajišťuje přesun znalostí ze skupiny na pobočky, ale také výměnu znalostí mezi týmy v regionu.

INICIATIVY LOKÁLNÍHO TÝMU INTERNÍHO AUDITU K UDRŽENÍ KROKU SE ZRYCHLUJÍCÍ SE GLOBALIZACÍ

Útvar interního auditu Allianz pojišťovny, a. s., jako středně velké společnosti Allianz, musí postupovat v souladu s globálními požadavky skupinového auditu a vzrůstajícími očekáváními lokálního managementu, aby byly interní audity prováděny v souladu s cílem společnosti dosáhnout efektivnější a účinnější procesy.

Nejvýznamnější lokální aktivity směřující k naplnění těchto očekáváníí jsou:

Úzká spolupráce s druhou linií obrany

Spolupráce s kolegy z risk managementu, compliance a útvaru pojistných matematiků umožňuje internímu auditu přesněji hodnotit rizika v auditovaném procesu.

Otevřená komunikace v rámci společnosti

Atmosféra otevřené komunikace je významnou částí firemní kultury Allianz. Interní audit zveřejňuje roční plán interního auditu a směrnici interního auditu na intranetu, a plánované i ad-hoc audity jsou vždy včas oznámeny odpovědným manažerům. Na schůzkách před uzavřením auditu se vždy diskutuje o všech klíčových zjištěních (přístup bez překvapení), což je zásadní součást způsobu komunikace výsledků práce interního auditu.

Program pro zajišťování a zvyšování kvality interního auditu

Tato iniciativa zahrnuje získání pravidelné zpětné vazby od auditovaných prostřednictvím webového dotazníku po skončení každého auditního projektu,

realizaci schůzek interních auditorů po každém auditu a v neposlední řadě pravidelnou komunikaci s vrcholovým vedením o jejich očekáváních od interního auditu.

Správní lidé na správném místě

Interní audit se vždy snaží zajistit, aby praví lidé s pravými dovednostmi pracovali na správných úkolech. Náročný lokální benchmark je minimálně 50 % auditorů s certifikací CIA. Allianz podporuje profesionální rozvoj svých auditorů prostřednictvím interních a externích školení, jejichž potřeba je analyzována každoročním mapováním kompetencí a hodnocením. Pokud je třeba, podílejí se na specifických technických auditech také externí konzultanti.



Prostor k vyjádření.

Deloitte.

Audit | Tax & Legal | Consulting | Financial Advisory



REGULACE V PROSTŘEDÍ DYNAMICKÝCH ZMĚN

Slovo „regulace“ se již delší dobu řadí mezi nejpoužívanější slova v odborných kruzích. Současně s tím se stalo také „noční můrou“ členů orgánů a vedení společností, zaměstnanců právních útvarů, útvarů compliance, řízení rizik, orgánů dohledu a v neposlední řadě externích a interních auditorů.

Věřím, že mi dáte za pravdu, když budu konstatovat, že regulace byla, je a bude potřebná vždy. Doba, kdy jsme si vystačili se sledováním změn ve Sbírce zákonů a v různých oborových věstnících, je nenávratně pryč. V důsledku zrychlujících se celosvětových změn a snadného získání informací napříč všemi kontinenty, včetně transpozice regulace Evropské unie do národního právního řádu, se postupně dostáváme do určité regulatorní pasti. Přitom nezbytnost aktualizace regulace přináší samotné změny procesů v ekonomickém prostředí.

Díky mému působení v bankovníctví, tedy v oboru s poměrně rizikovým podnikáním a z toho vyplývající potřebou silnějších regulačních opatření souvisejících s celkovou finanční stabilitou, mám, na pozici metodika, příležitost vnímat vývoj, stav a aktuální domácí i globální trendy v regulaci – a s tím mám možnost předkládat návrhy na úpravu našeho procesu tak, abychom v každodenní praxi byli „compliance“, tedy „v souladu“. V souladu nejen s právními a regulatorními požadavky, ale pokud možno také s tzv. best practice.

Za určitý podnět pro realizaci dynamických změn v regulaci osobně vnímám příchod 21. století, které na samotném počátku přineslo x-krát zmiňované aféry ve společnostech Enron a WorldCom. Přes různá pochybení v účetnictví těchto společností bychom mohli dnešními slovy konstatovat, že v těchto společnostech selhal řídicí a kontrolní systém.

Za významný milník ve vývoji regulace je obecně považována celosvětová ekonomická krize od roku 2007. Globální autority se začaly předhánět v publikování různých dokumentů a poučení. Tyto dokumenty sice nejsou závazné, ale jsou obecně považovány za doporučení. V této kategorii stojí za povšimnutí vydání aktualizovaných principů OECD pro správu a řízení

společnosti (viz www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance.htm), kterými byl nahrazen dosavadní kodex z roku 2004.

Ke snaze o posílení oblasti corporate governance přispěl také Basilejský výbor pro bankovní dohled, který v 07/2015 publikoval revidované zásady správy a řízení společnosti pro banky (viz www.bis.org/bcbs/publd/d328.htm). Přesto, že jde o zásady určené především pro banky, mohou se stát inspirací pro posílení správy a řízení společnosti v dalších sektorech naší ekonomiky.

Pokud jde o finanční trh, Basilejský výbor pro bankovní dohled přispívá do tvorby regulace publikováním robustních pravidel k dodržování obezřetnostních požadavků institucemi na finančním trhu – tzv. kapitálový koncept CRD (aktuálně CRD IV) – který se promítá do potřeby držení kapitálu finančními institucemi ke krytí ztrát. Avšak na druhé straně je potřeba vnímat související nároky na výkaznictví. Což opět klade dodatečné náklady na další pracovní síly a na úpravy informačních systémů.

Dalším tvůrcem regulace je Evropská komise, jejíž akty jsou buď přímo použitelné, nebo se v rámci transpozice stávají součástí národních právních řádů. S cílem harmonizace postupů a činností v rámci celé EU.

Pokud bych měl shrnout aktuální regulatorní témata, nemohu opomenout snahy o posilování úlohy kontrolních funkcí, účinný dohled ze strany orgánů společnosti, důsledný proces řízení rizik, systém odměňování, zavedení mechanismu pro oznamování hrozeb (whistleblowing), posilování firemní kultury, problematiku kybernetické bezpečnosti.

Neustálými změnami není dotčeno jen bankovníctví. Vyšší nároky jsou v tomto směru kladeny na naši profesi interních auditorů napříč všemi obory, ve kterých působíme – v průmyslu, ve službách a také ve veřejné správě.

Při mé snaze o vnímání změn v regulaci si někdy kladu otázku, zda již svět není „přeregulovaný“. Vždyť celé toto úsilí přináší další náklady – jak jsem již zmínil, náklady na pracovní síly a úpravu informačních systémů. Neměli by se předkladatelé změn a regulátoři také zabývat tím, zda zaměstnanci

společností, kteří mají na starosti implementaci takových změn do každodenního výkonu, by mohli svoji energii využívat daleko efektivněji?

Přemíra regulace může přinášet nejen špatnou orientaci v tom, jaká ustanovení jsou ještě platná a jaká byla aktualizovaná, kde jsou duplicity nebo případně, jaké skutečnosti ještě nejsou regulovány. Což může přinášet nejednoznačný výklad a související dopad od „výkladu po svém“ až po ignorování a rezignaci na dodržování požadavků.

Pro jeden z příkladů dynamických změn v regulaci nemusíme chodit daleko od naší profese. Vezměme například § 44 s problematikou výboru pro audit v zákonu č. 93/2009 Sb., o auditorech. Původní znění z roku 2009 požadovalo mít ustaven výbor pro audit jako samostatný orgán společnosti. Změna tohoto zákona (viz zákon č. 334/2014 Sb.), mimo jiné, zakotvuje požadavek, aby většina členů výboru pro audit byla nezávislá a odborně způsobilá. Vzhledem k tomu, že takto formulovaný požadavek je velmi obecný, za užitečné vodítko s výčtem kritérií považuji Doporučení komise 2005/162/ ES. Současně došlo k „uvolnění“ požadavku, aby výbor pro audit byl „samostatným“ orgánem společnosti. Nyní nabývá účinnosti další změna zákona o auditorech (viz zákon č. 221/2015 Sb.), kterou dochází k rozšíření rozsahu působnosti výboru pro audit o zajištění funkční nezávislosti interního auditu. Co toto konkrétně znamená, to zjistíme v důvodové zprávě k návrhu zákona. Nakonec – v těchto dnech je připravována další změna zákona o auditorech, jejímž cílem je harmonizace se směrnicí EU k povinnému auditu účetních závěrek, a taktéž další úprava výše citovaného § 44.

Podle mého názoru přichází doba, kdy by „účastníci“ legislativního procesu měli začít ve všech případech důsledně zvažovat, jaké množství regulace je ještě úměrné pro efektivní výkon a jak často je účelné provádět změny v regulaci.

Všem interním auditorům přeji hodně sil k tomu, aby neztráceli přehled a dokázali se ve všech těch právních a regulatorních změnách efektivně orientovat.



CO JE NOVÉHO V IPPF?

V této rubrice vás budu pravidelně informovat o probíhajících změnách v Mezinárodním rámci profesní praxe interního auditu (IPPF), které jsou reakcí na vývoj v profesi interního auditu a na probíhající změny v podnikatelském prostředí.

V minulém čísle Interního auditora jste našli leták informující o nedávných významných změnách v IPPF spočívající v zavedení dvou zcela nových prvků:

1. Poslání interního

audit: „Zvyšovat a chránit hodnotu organizace tím, že poskytuje objektivně ujišťovací služby založené na vyhodnocení rizik, poskytuje poradenství a přináší porozumění podstatě věci.“



2. Hlavních principů profesní praxe interního auditu:

- ▲ Prokazuje integritu.
- ▲ Prokazuje kompetentnost a náležitou profesní péči.
- ▲ Je objektivní a oproštěný od nepatřičného ovlivňování (je nezávislý).
- ▲ Je v souladu se strategií, cíli a riziky dané organizace.
- ▲ Má patřičné postavení a disponuje odpovídajícími zdroji.
- ▲ Prokazuje kvalitu a průběžné zlepšování.
- ▲ Účinně komunikuje.
- ▲ Poskytuje ujištění založené na vyhodnocení rizik.
- ▲ Rozumí podstatě věci, je proaktivní a zaměřený směrem do budoucna.
- ▲ Podporuje zlepšování organizace.



Tyto dva prvky se nově stávají součástí Závazných směrnic. Hlavní principy vyjadřují stručně to, co je již dnes obsaženo „mezi řádky“ v Etickém kodexu a Standardech – hlavní vlastnosti, kterými má disponovat každý profesionálně vedený útvar interního auditu.

Pravděpodobně nejvýznamnější změnu lze, dle mého názoru, nalézt v Poslání interního auditu, kde se nově objevuje termín „porozumění podstatě věci“, v anglickém originále „insight“. S překladem tohoto termínu jsme si dlouhou



lámali hlavu a výsledek necht' posoudit laskavý čtenář sám. Domnívám se, že zavedením tohoto termínu do IPPF se IIA snaží odlišit, a možná i tak trochu favorizovat interní audit vůči ostatním poskytovatelům ujišťovacích služeb – a to zdůrazněním jeho unikátní schopnosti poskytovat doporučení a řešení, která jsou šitá na míru dané organizaci.

Je rovněž důležité na tomto místě říci, že v ostatních závazných prvcích IPPF – Definicí interního auditu, Etickém kodexu a jednotlivých Standardech, nedochází k žádným změnám.

V tomto čísle se vám do ruky dostávají dvě zbrusu nové Prováděcí směrnice (Implementation Guides – IG), které budou postupně (do roku 2017) nahrazovat stávající Doporučení pro praxi (Practice Advisories – PA). Prováděcí směrnice by v porovnání s Doporučeními pro praxi měly více napomáhat praktikujícím interním auditorům při dosahování souladu se Standardy. V červenci 2015 byly uveřejněny první dvě prováděcí směrnice, jejichž český překlad se vám nyní dostává do ruky:

IG 1000 Účel, pravomoci a odpovědnosti (nahrazující Doporučení pro praxi 1000-1: Statut interního auditu) a

IG 2110 Řízení a správa společnosti (nahrazující Doporučení pro praxi 2110-1: Řízení a správa společnosti: Definice, 2110-2: Řízení a správa společnosti: Souvislost s rizikem a s řízením a kontrolou, 2110-3: Řízení a správa společnosti: Hodnocení)

Jak sami uvidíte při studiu těchto směrnic, podstatným způsobem se změnilo jejich členění. V části „Začínáme“ jsou nastíněna základní východiska dané problematiky, možné přístupy, návaznosti na závazné směrnice a celkové cíle. V druhé části nazvané „Přístupy využívané pro realizaci“ jsou obsaženy konkrétní kroky, které by měly být provedeny směrem k dosažení cíle uvedeného ve Standardech. A konečně poslední část „Přístupy využívané pro prokázání souladu“ informuje o tom, jaké dokumenty by měly být pořízeny a uchovány, aby byl fakticky zachycen soulad postupu interního auditu se Standardy.

Z textu Prováděcí směrnice je patrné i to, že se jedná o zcela nově připravený text, který nemá s původním(i) Doporučením(i) pro praxi příliš společného, alespoň co se týká použitého jazyka. Zatímco Doporučení pro praxi byla/jsou psána podobným jazykem jako Standardy využívaným v hojně míře trpěného rodu, Prováděcí směrnice se snaží častějším použitím činného rodu napomoci transformaci Standardů do konkrétních pracovních úkolů. Čas necht' prověřit, zda to byla změna správným směrem...

Příjemné čtení nových Prováděcích směrnic!

Infografika v textu: © The IIA, Inc. 2015 ▲



SOUDNÍ DVŮR EU ROZHODL, ŽE TZV. BEZPEČNÝ PŘÍSTAV NENÍ AŽ TAK BEZPEČNÝ

Měli by zpozornět všichni, kdo jako správci osobních údajů předávají tyto osobní údaje do USA. Toto rozhodnutí se týká velkých korporací, které mají propracované interní směrnice a silný tým právníků a compliance, stejně jako malých firem, které své podnikání řídí z jedné malé kanceláře. Dopad je bohužel stejný, nehlédě na velikost společnosti či množství předávaných osobních údajů.

„Rozsudkem Soudního dvora Evropské unie se Spojené státy americké zařadily mezi státy s nedostatečnou úrovní ochrany osobních údajů“

PÁR NOTORIET NA ÚVOD

Bezpečný přístav, v originále Safe Harbor, je program vytvořený Spojenými státy americkými, a účast v programu, resp. dodržování jeho zásad, má zajistit odpovídající úroveň ochrany osobních údajů té, která je na území Evropské unie.

Pokud se americká společnost zapojí do programu a zároveň spadá pod dohled Federální obchodní komise, je možné předávat osobní údaje do Spojených států amerických bez nutnosti žádat o povolení Úřadu pro ochranu osobních údajů či přijímat jiné záruky na ochranu předaných osobních údajů.

Výše uvedené zajišťovalo rozhodnutí Komise Evropských Společenství č. 2000/520¹ ze dne 26. července 2000. Již v tomto rozhodnutí byla uvedena pravděpodobnost pozdějšího přezkumu programu, a to s ohledem na zkušenosti s jeho fungováním, vývoj v ochraně

soukromí a vývoj technologií usnadňujících předávání osobních údajů. Podle článku 4 dojde k přezkumu rozhodnutí i v případě, kdy ochrana poskytovaná zásadami bude převyšena požadavky kladenými právem Spojených států amerických.

PRVNÍ TRHLINY

Poté, co v červnu roku 2013 předal Edward Snowden tisku informace o různých tajných programech bezpečnostních služeb USA, a poodhalil tak před veřejností utajované

celosvětové sledování telefonů a elektronické komunikace, došlo samozřejmě i k narušení důvěry ve fungování programu bezpečného přístavu. Na to reagovala i Evropská unie, když dne 27. listopadu 2013 přijala Komise sdělení Evropskému parlamentu a Radě nazvané „Obnovení důvěry v toky údajů mezi EU a USA“.

Komise v tomto dokumentu dále poukázala na to, že bezpečný přístav také funguje jako cesta pro předávání osobních údajů občanů EU do USA společnostmi, které jsou povinny vydávat údaje zpravodajským službám Spojených států podle programů Spojených států pro shromažďování zpravodajských informací.

Protože k 26. září 2013 osvědčilo přijetí zásad bezpečného přístavu 3246 společností, shledala Komise jako nemožné zrušení svého předchozího rozhodnutí, a to s ohledem na negativní dopad na zájmy

členských států. Místo toho se zavázala jednat s orgány Spojených států na odstranění zjištěných nedostatků.

SOUDNÍ ROZHODNUTÍ

Co se neodvážila učinit výkonná moc, učinila moc soudní, a to prostřednictvím rozsudku Soudního dvora Evropské unie ze dne 6. října 2015 ve věci C-362/14², jehož předmětem byla žádost o rozhodnutí o předběžné otázce. Tato předběžná otázka byla předložena v rámci sporu mezi M. Schremsem a Data Protection Commissioner (Komisař pro ochranu údajů v Irsku) ve věci odmítnutí ze strany Komisaře pro ochranu údajů prošetřit stížnost podanou M. Schremsem z důvodu, že společnost Facebook Ireland Ltd. předává osobní údaje o svých uživateliích do Spojených států a tyto údaje uchovává na serverech umístěných v této zemi. M. Schrems se v tomto ohledu odvolával právě na zjištění učiněná Edwardem Snowdenem ohledně činnosti zpravodajských služeb Spojených států, konkrétně činnosti National Security Agency (dále jen „NSA“).

Soudní rozhodnutí neruší samozřejmě program bezpečného přístavu jako takový. Tento program funguje i nadále a dle informací uvedených na internetu je možné do tohoto programu i nadále vstupovat³. Rozsudek zrušil rozhodnutí Komise ze dne 26. července 2000.

ČESKÁ ODPOVĚĎ

Úřad pro ochranu osobních údajů reagoval na vydané rozhodnutí velmi rychle, když dne 9. října 2015 publikoval v sekci Novinky zprávu „Neplatnost rozhodnutí Komise o tzv. Safe Harbor“, která obsahuje odkaz na daný rozsudek. K samotné neplatnosti se však zpočátku vyjádřil velmi omezeně, když sdělil, že „...dlouhodobě upozorňoval vývozců osobních údajů do Spojených států amerických, že účast

příjemce osobních údajů v programu Safe Harbor fakticky nemůže zajistit odpovídající úroveň ochrany osobních údajů ve Spojených státech amerických...“.

Dne 22. října již následovalo zveřejnění rozsáhlejšího doporučení úřadu. Aby byla zajištěna informovanost všech dotčených subjektů, rozposlal navíc Úřad pro ochranu osobních údajů informativní dopisy do datových schránek subjektům, v rámci jejichž registrace je informace o předávání osobních údajů do Spojených států amerických.

CO JE NUTNÉ UDĚLAT

Rozsudkem Soudního dvora Evropské unie se Spojené státy americké zařadily mezi státy s nedostatečnou úrovní ochrany osobních údajů. Je tedy nutné vycházet z aktuálně platné legislativy, a existující stav co nejdříve uvést do souladu s předmětnými ustanoveními, a to konkrétně § 27 z. č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů v platném znění. Jako nejideálnější a nejrychlejší řešení

se jeví uzavření smlouvy s příjemcem osobních údajů ve Spojených státech amerických (a to ať již v postavení správce, či zpracovatele) za použití standardních smluvních doložek⁴. Standardní smluvní doložky byly přijaty rozhodnutím Komise a předání osobních údajů na základě takové smlouvy proběhne v režimu § 27 odst. 2 z. č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, tedy bez nutnosti žádat Úřad pro ochranu osobních údajů o povolení.

Dalším doporučeným řešením, které však již nemusí být tak rychlé, je využití závazných podnikových pravidel, které se však spíše uplatní ve velkých nadnárodních korporacích. Závazná podniková pravidla musí totiž být vytvořena, projít schvalovacím procesem v rámci Evropské unie a před vlastním předáním je nutné žádat Úřad pro ochranu osobních údajů o povolení k předání osobních údajů dle § 27 odst. 4 z. č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů.

ZÁVĚR

Přestože rozsudek Soudního dvora Evropské unie znamená v mnoha případech nemalou administrativní zátěž, lze jej uvítat jako rychlé řešení problému, kterým by se výkonné orgány Evropské unie jinak zabývaly ještě delší dobu, třeba i v řádu let.

Zároveň můžeme doufat, že dojde k rychlejšímu přenastavení programu a poskytnutí vyšších záruk i zajištění práv občanů EU na efektivní obranu proti zneužití jejich osobních údajů k jiným účelům, než pro které byly předány.

¹ Rozhodnutí Komise v českém jazyce je možné získat na stránkách Úřadu pro ochranu osobních údajů (www.uouo.cz).

² Rozsudek v českém jazyce je možné získat na stránkách Úřadu pro ochranu osobních údajů (www.uouo.cz).

³ <http://safeharbor.export.gov>

⁴ Rozhodnutí Komise 2001/497/ ES, Rozhodnutí Komise 2004/915/ES, Rozhodnutí Komise 2010/87/EU

inzerce

Víte, za co zodpovídá společnost ČEPS?



Společnost ČEPS je provozovatelem elektroenergetické přenosové soustavy v České republice, a to na základě výlučné licence na přenos podle energetického zákona. Sto procent akcií společnosti vlastní stát, výkon akcionářských práv provádí Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR.

ČEPS elektřinu ani nevyrábí, ani jí nedodává konečným spotřebitelům. Přesto **na spolehlivém fungování přenosové soustavy závisí dostupnost elektřiny pro firmy i domácnosti**. Zákazníky ČEPS jsou provozovatelé elektráren připojených do přenosové soustavy, regionální distribuční soustavy, provozovatelé přenosových soustav sousedních zemí a velkoobchodníci s elektřinou.

Na spolehlivé fungování české elektrizační soustavy dohlíží dispečink společnosti ČEPS. **Dispečerů 24 hodin denně, 7 dní v týdnu řídí provoz přenosové soustavy a rovnováhu mezi výrobou a spotřebou elektřiny.**

Nedílnou součástí činnosti ČEPS je i udržování a rozvoj přenosové sítě. Celá, takzvaná páteřní síť patří ke kritické infrastruktuře státu, její vybrané části pak i k Evropské kritické infrastruktuře. ČEPS také spolupracuje s ostatními provozovateli přenosových soustav v Evropě a přispívá k rozvoji vnitřního evropského trhu s elektřinou.



Zajišťujeme rovnováhu výroby a spotřeby elektřiny v každém okamžiku.



DATA ANALYTICS – NEED OF THE HOUR

With the ever-changing technology and business, the expectation from the audit profession has changed drastically. The processes and inherent risks require audit teams to have more coverage with fewer resources and provide a reasonable assurance on the control environment. Technology adoption in enterprises has increased a lot in the last few years, and moving forward the concept of enterprise strategy to have one large IT vendor with an arsenal of tools will not be a viable option in this competitive and cutting-edge market. Enterprises are adopting more diverse and suitable tools and technologies to run their businesses and have an edge over their competitors. This means that all these tools have great capabilities to collect, process and gather insights from the data, which are the lifeblood of an enterprise. The facts discussed above only pose challenges and complexity in planning and executing audits for Internal Audit.

substantive testing on more intelligent samples. This will help auditors provide more transparent and number-based assurance for any complex business process.

WHAT IS DATA ANALYTICS?

“Data Analytics is the scientific process of transforming data into insight for making better decisions” is a definition by INFORMS. Tom Davenport describes Business Analytics as “The broad use of data and quantitative analysis for decision-making within organizations”. Analytics can help find outliers and anomalies in a large dataset, thereby turning business data into more intelligent insights for better and faster data-driven decision making. Analytics is used on diverse data velocity and variety in all possible industry domains. For example: recommendations engines, in ecommerce websites, used to get real-time credit and market risks for banks, deploy some advanced analytics algorithms. There

2020, which leaves a digital footprint of 44 zettabytes of data. Almost every process and sub-process within an organization is impacted by technology in one way or another, which, in turn, facilitates the processing and collection of data. The collected data then can be used to evaluate the overall health of the organization. As per Gartner, the data analytics maturity model has four stages, or levels, which are: Descriptive Analytics (What happened?), Diagnostic Analytics (Why did it happen?), Predictive Analytics (What will happen?), and Prescriptive Analytics (How can we make it happen?). In Internal Audit, the focus has always been looking backwards on what happened, and to a certain extent we also find out why it happened, but with the explosion of data, we should look forward and find ways to prevent some of the most inherent risks to the organization.

VALUE OF DATA ANALYTICS

Data Analytics can provide Internal Auditors a greater insight into its business risks and controls. It will help tremendously in the planning phase to narrow down on audits that can address the major risk to the business or function. Consistently engaging Data analytics specialists or methods within the audit execution phase will help increase the number of audits performed in a given time period, thereby providing more coverage. Sampling methods are not necessary as data analytics will be able to intake 100% of the population to perform more meaningful analytics. As we use technology and reduce cycle time for each individual audit, it will eventually decrease the auditable entities, audit frequency and audit cycle time.

“Consistently engaging Data analytics specialists or methods within the audit execution phase will help increase the number of audits performed in a given time period, thereby providing more coverage”

The action that internal audit needs to take in the long term is to build up its talent that can leverage this huge wealth of data housed in these enterprise systems. There are tools available for auditors like ACL, IDEA, etc., which can be used to perform Computer Assisted Audit Techniques (CAATs) and also automate some of the routine audits. With the help of technology and analytic techniques, we can now audit the entire population and perform

will be many more data products that are highly enriched or embedded with analytical insights about every aspect to run a successful business. That said, we can expect the business adoption of these solutions will be at a very slow pace.

DATA AND ANALYTICS IN 2020

Data are growing at a rapid rate, and, as per experts, there will be a 4300% increase in annual data generation by

DATA ANALYTICS VALUE IN AUDIT LIFE CYCLE

Strategic Analysis and Enterprise Risk Assessment

Data Analytics in this stage can be used by leveraging management's existing reports, dashboards or systems to enable continuous assessment of all auditable entities within the enterprise. This will help the strategic

objectives of internal audit to perform risk assessment and be flexible in audit coverage.

Audit Planning

After performing an objective risk assessment and strategic analysis using data analytics, it's time to plan the audit by prioritizing and focusing on the key risk areas. Using data analytics, any new change in regulations and policy can be analyzed at a faster rate. Analytics can also help in continuously reconciling any auditable entity's strategic objective on a regular basis.

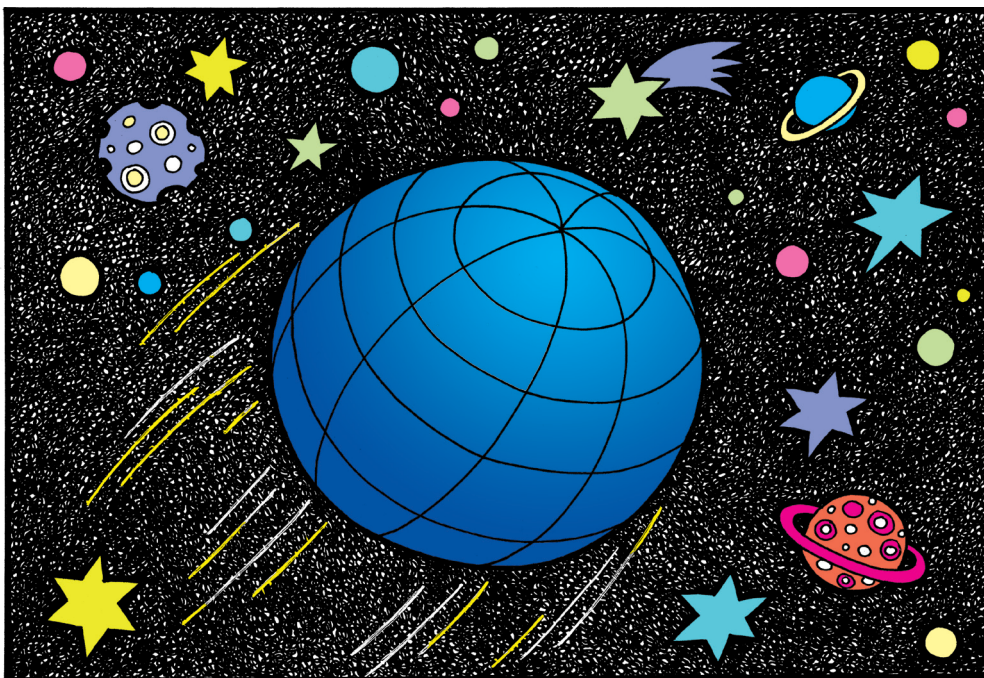
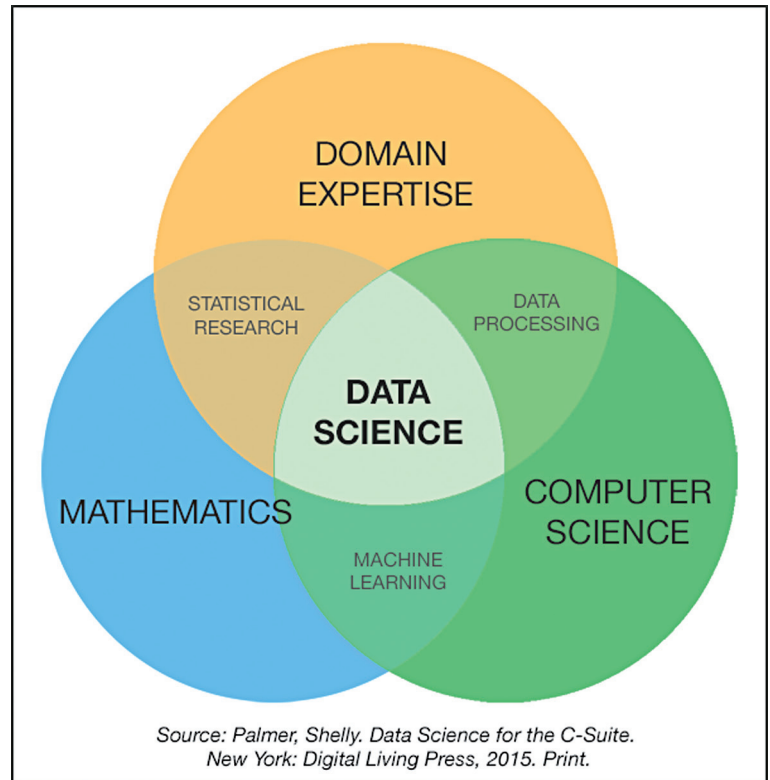
Fieldwork and Reporting

The main benefit of data analytics is to get deeper risk coverage by analyzing the entire population to identify any statistically significant outliers or patterns, confirming the existence of risk in the process. We can use more advanced analytics techniques to find and prevent fraud, which is a major risk for most of the enterprises in today's world. In this phase, the data enable the auditor to get a 360 degree view of other linked processes around an auditable entity. For example, if Accounts Payable is being audited, we will be able to get a snapshot of what happened in Vendor Payment, Employee Reimbursement, Claims etc., which feed into the accounting system. The output of the analysis in this phase will help the auditor to perform a root cause analysis with more concrete evidence at hand.

Continuous Auditing

As per GTAG, Continuous Auditing (CA) is the combination of technology that enables ongoing risk and control assessments. CA can be used to monitor ongoing risk indicators and controls to

help Internal Audit in all phases of audit. We can implement CA by identifying the key indicators and then acquiring data as a regular feed into the analytics model. The next step would be to build the analytical indicator for ongoing control and risk



assessment and report results to management on a regular basis.

SKILLS NECESSARY TO PERFORM DATA ANALYTICS

A data specialist professional will have a strong background in math and statistics along with in-depth knowledge of any one programming language and statistical tool. They will also be proficient in handling large amounts of data using any database technology of their choice. Along with the above technical skills they will have a high intellectual curiosity and business acumen. An auditor belongs to the Domain Expertise section and will overlap with the math section to a certain extent, as shown in the illustration. An auditor can identify their skill level and find out the areas of

development to bridge the gap of becoming a data specialist. There are numerous trainings that are offered by IIA, MIS TI for auditors to expand their knowledge across math and technical skills and also various other MOOC (Massive Open Online Courses) like Coursera, Udacity, Udemy, etc. as available to become a data specialist. Some of the more common tools used for data analytics within Internal Audit are ACL, Excel, MS Access, CaseWare, TeamMate and SQL server.

CHANGE MANAGEMENT AND IMPLEMENTATION OF DATA ANALYTICS

Getting Started with Change Management

The very first step is to examine market and competition in the field of data analytics. After establishing the sense of urgency based on the research, obtain stronger CAE support for an effective change management process. The ideal next step is to create a vision towards the adoption of data analytics in the department's strategy. Then form a coalition with strong data analytics supporters and find opportunities

tested methods across the department. Also, reiterate the strong connection between the analytics performance towards the department's success.

Setting up a data analytics team largely depends on the size of your audit team. The rule of thumb to build an analytics team is to have about 10% to 15% data specialists, compared to the total audit team size. For example, if the audit team size is 300 auditors, then it makes a good case to have a separate team of 15 to 30 data specialists within the department. If the team is small with about 30 auditors, then having 3 to 4 data specialists will help in adopting and integrating data analytics. Depending on the resource availability, we should be able to decide on the appropriate training programs and tools selection for the department.

ANALYTICS IMPLEMENTATION

The steps discussed here are focused more on the implementation of data analytics in planning, fieldwork and the reporting phase of the audit cycle. **Discovery** is the first step, where we define a clear audit objective and scope to gather more insights

where the data are requested, as this is the most time-consuming step in any analytics project. This is where using data analytics in strategic planning and risk assessment helps to determine where the audit plan is potentially inclined towards and how we can proactively start gathering data before the planning stage. We use a preliminary descriptive analysis in conducting **Process Walkthroughs**. The data will help us understand the process and systems more clearly. In addition, this is where we complete the loop on any data-related questions that are still outstanding from the previous step. **Model Building** is the crucial next step, where basic to more sophisticated analytics algorithms are applied on the data to meet the audit objective. Analytics tools like ACL, CaseWare, SAS, R and SQL are used to its maximum ability to find patterns and anomalies that align to the project objective. Auditors and data specialists work more closely during the **Testing and Reporting** phase to finish the audit strongly. All of the supporting data evidence is provided to the auditor in charge to follow up with the business and find the root cause for all the identified issues. Once the issues are finalized and negotiated with the business, it can be included in the audit report with more substantial number-based evidence and supporting visualization. In addition, all of the work that was performed will be documented as a work sheet for future references.

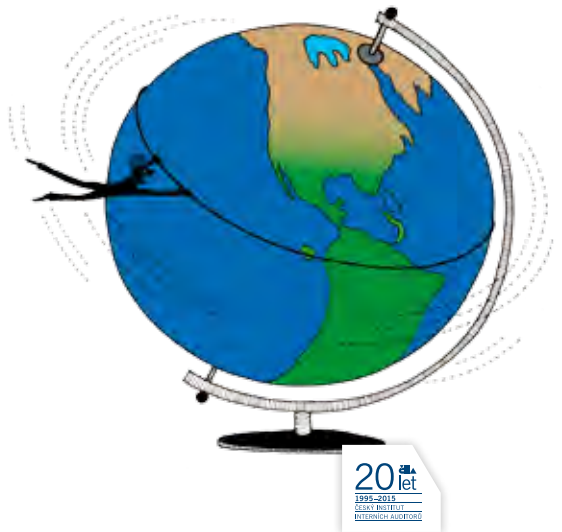
DATA ANALYTICS ADVANTAGES AND CHALLENGES

Advantages: There are many advantages of using data analytics in all stages of audit methodology. We can get increased efficiency and effectiveness of results in the execution and reporting phase.

“Even though talent is scarce, auditors can be trained to conduct basic to moderate analytics and a data specialist can help perform more critical and advanced tasks. Ultimately, it's a journey for an audit department and it's not about ticking a checkbox”

which can create some short-term wins. Creating those visible performance improvements will ensure more support from both top down and bottom up. Revise the CAE's support with a stronger case to build a more stable and sustainable data analytics team with a reliable infrastructure. Finally, institutionalize the tried and

into the business processes. We should review all of the policies and procedures around the processes, and consolidate the existing controls and past audit issues. This will help the data specialists to get first-hand understanding of the data, systems and business. The immediate next step would be **Data Acquisition**,



The most obvious advantage is the 100% population coverage, thereby looking for emerging risks outside of business risk appetite and control effectiveness. The issue or the findings reported can be backed up

data, understanding the data, and validation and management of the data. In addition, the business is not comfortable exposing the data to internal audit for more interrogation of data, but this issue can be quickly

and constantly look for data specialists who can support the advanced analytics tasks.

CONCLUSION

In conclusion, as the data explode and newer technology and tools sprout every day, it's not a choice for an auditor to decide if they want to leverage the data and tools to perform analytics. It's a necessity for an auditor to adopt analytics tools and techniques to advance the nature, timing and extent of auditing. Even though talent is scarce, auditors can be trained to conduct basic to moderate analytics and a data specialist can help perform more critical and advanced tasks. Ultimately, it's a journey for an audit department and it's not about ticking a checkbox. Finally, the expectations from the audit programs are going to continuously grow and the use of data analytics will accelerate in the years to come. All of this is possible with a strong leadership support and a good change management program.

“The rule of thumb to build an analytics team is to have about 10% to 15% data specialists, compared to the total audit team size”

with substantially good objective results. Above all, analytics can be made available for repeated process, thereby helping continuous monitoring by 2nd line of defense and continuous auditing by 3rd line.

Challenges: Some of the biggest challenges with data analytics are getting access to the

overcome by strong leadership support from all lines of defense. For internal auditors to deliver good quality, value-added analytics to its partners they have to get a clear problem statement in their scoping phase. Finally, finding a skilled workforce in the field of analytics is tough, but we can train some of our in-house auditors

Hledáte jehlu v kupce sena?

SLEVA 15 % na software IDEA

Při objednávce nových licencí softwaru IDEA uveďte kód **CIIAZIMA2015** a obdržíte **slevu 15%**. Akce platí do 31. 12. 2015.





SPOLUPRÁCE INTERNÍHO A EXTERNÍHO AUDITU PŘI FINANČNÍCH AUDITECH A JOX TESTOVÁNÍ

Když jsme v roce 2013 začali jako interní audit přebírat část práce externího auditora, hlavním důvodem byla úspora nákladů. Po několika úspěšných implementacích v Rusku, České republice a nejnověji v Belgii zjišťujeme, že nám toto rozhodnutí přineslo i mnohá další pozitiva. Výhody (například hlubší orientace v účetnictví společnosti) se týkají hlavně nabytí dalších dovedností, které my, jako interní audit, máme možnost nadále využívat v naší běžné práci.

Podíváme-li se na související literaturu, doposud vydané články a standardy profesních organizací, vidíme, že základem spolupráce je většinou koordinace aktivit (aby nedošlo k jejich duplikování anebo překrytí), výměna informací ohledně metodologií a rizikové analýzy, pravidelné setkání a sdílení reportu. V dnešní době, kdy se firmy snaží šetřit na všech možných službách, které jim poskytují externí dodavatelé, je interní audit také subjektem, který má možnost přispět k firemním nákladovým cílům pomocí spolupráce s externím auditorem a převzetí některých činností.

Přesně to byl důvod, který vedl ke zkoušce spolupráce mezi útvarem interního auditu v AGC Glass Europe a externím auditorem. Samozřejmě, v rámci běžné kooperace jsme dosáhli poměrně dobrého, kooperativního a otevřeného vztahu s externím auditorem. To však přispělo i k otevřené diskusi ohledně další spolupráce a převzetí jiných aktivit interním auditem.

Podle mezinárodních auditorských standardů (ISA – International Standard on Auditing), je spolupráce mezi interním a externím auditem řízena dvěma normami:

- ▲ ISA 610, která popisuje povinnosti externího auditu při využití práce

interních auditorů. Zahrnuje to:

- a) využití práce interního auditu při získávání auditních evidencí, b) využití interního auditu pro přímou výpomoc pod vedením, dohledem a kontrolou externího auditu (*ISA 610 (Revised 2013), Using the Work of Internal Auditors, p.4*).

- ▲ ISA 315, která determinuje, jakým způsobem znalosti a zkušenosti interního auditu v účetní jednotce můžou informovat externí audit o významné nesprávnosti na základě identifikace a vyhodnocení rizik.

Důležité je poznamenat, že externí auditor má jedinou zodpovědnost za vyjádření posudků, a tato zodpovědnost se neredukuje v případě využití práce interního auditu.

Existují dva nejdůležitější předpoklady začátku spolupráce mezi interním a externím auditem (jak v případě přímé výpomoci, tak i při získávání auditních evidencí): *Kompetence* interního auditu, tj. dostačující znalosti a dovednosti v oblasti externího auditu a provedení procedur při prověření finančních výkazů.

Objektivita interního auditu, tj. interní audit není zapojený do konfliktních povinností a organizační status interního auditu, včetně pravomocí a odpovědnosti, podporuje schopnost útvaru jednat a rozhodovat bez zaujatosti.

Přesto, že systém spolupráce interního a externího auditu je osvědčený v mnoha situacích, v rámci naší vlastní zkušenosti jsme se setkali s některými komplikacemi.

ČASOVÁ NÁROČNOST

Externí audit (kvartální uzávěrka, hard close a finální roční audit) ve všech našich společnostech v různých zemích

probíhá ve stejný čas, s tím že i deadliny na odevzdání papírů jsou přibližně stejné, proto je přesné plánování lidských zdrojů a aktivit nezbytné.

V Rusku jsme přebírali a vypracovali následující procedury na kvartální review: rekonciliace reportingového balíčku (účty RAP na IFRS), detailní breakdowny závazky, pohledávek a zásob, rekonciliace Cash Flow Statement, rekonciliace Interco, kalkulace odložené daně, model opravných položek z RAP na IFRS. Práce spočívala v analýze podkladu z PBC seznamu („Prepared by Client“) a jejich využití pro přípravu review procedur na základě poskytnutých vzorů pracovní dokumentace. Práce byla naplánovaná na týden (6 dní) pro 2 lidi, což odpovídalo 8 hodinám denně na člověka. Nakonec se přidaly ještě procedury na hard close a finální roční audit, což vyžadovalo další dva týdny na hard close a týden na finální audit.

V České republice jsme přebírali procedury pro kvartální review, které zahrnovaly rekonciliace Interco (odsouhlasení závazky a pohledávek, tržeb a nákupů, půjček poskytnutých a přijatých, cash-pooling a kalkulace odložené daně). Nakonec spolupráce s českým externím auditorem zahrnuje kvartální review a finální roční audit, k nimž se ještě přidal audit surovin a finančních investic. Práce na kvartální uzávěrce trvala 2,5 dne na jednoho člověka a na finálním ročním auditu týden.

V Belgii naše spolupráce zahrnuje jen finální roční audit (sbor a analýza podkladů pro roční zprávu) a asistenci v provádění inventarizace. Zpracovává to jeden člověk, a práce trvá několik dnů. Jedinou spolupráce, která se dá považovat za méně náročnou, je výpomoc při

sbíráni evidence pro účel nezávislého testování JSox kontrol. Tu jsme zahájili s *ruským a belgickým externím auditorem*, protože ji provádíme v rámci vlastního testování JSox kontrol.

Když spočítáme, kolik člověkodnů potřebujeme na výkon vypomoci, a ještě vezmeme v úvahu, že musíme zvládat i běžnou práci interního auditora, mohou se objevit určité komplikace, které nelze přehlédnout při plánování spolupráce.

ORIENTACE V PRACOVNÍCH PAPÍRECH A DODRŽOVÁNÍ OČEKÁVÁNÍ EXTERNÍHO AUDITU

V *Rusku* nám pro jednodušší orientaci v přípravě a provedení aktivit externí auditor poskytl seznam všech procedur s detailním popisem, instrukcemi, hladinou významnosti (materiality) a vzory pracovní dokumentace. Každopádně, orientace v pracovní dokumentaci jiné firmy za příliš krátký čas může také přinést další komplikace.

V *České republice* nám nebyly poskytnuty dostačující a spolehlivé pracovní papíry na začátku spolupráce. Proto se zkomplikovalo provádění procedur, což mohlo vést k nenaplnění očekávání externího auditora.

Tím, že jsme v *Rusku* dostali docela dobře vypracované pracovní papíry a detailní popis procedur, neměli jsme problém s dodržováním očekávání externího auditora. S ohledem na timesheet, připravený externím auditorem (s deadliny na určité procedury), jsme hned po dokončení pracovní papíry odevzdávali na kontrolu externímu auditoru. Trvali jsme na zpětné vazbě, což nám umožnilo pracovat v souladu s očekáváním.

V *České republice* na začátku spolupráce nebyla přesně definovaná očekávání výsledku a také nebyly dodané spolehlivé pracovní papíry, což svým způsobem zkomplikovalo spolupráci. Při další spolupráci jsme si společně definovali, co musejí obsahovat pracovní papíry, jaké podklady očekáváme a co *přesně* od nás

očekává externí auditor za výsledek. Nicméně, výhody spolupráce značně převažují nad nevýhodami.

▲ Samozřejmě, největší výhoda, kterou může pocítit i byznys, je **redukování nákladů** na služby externího auditu. V našem případě, externí auditor byl ochoten se s námi podělit o procedury finančního auditu a taktéž snížit náklady na svoje služby. Taková spolupráce, jakou jsme realizovali v *Belgii* i při spolupráci na *JSox testování*, nám přinesla hlavně výhody ve formě úspor nákladů. Můžeme říct, že pomocí spolupráce interního a externího auditu se dají snížit náklady řádově na tisíce euro.

▲ **Rozšíření znalostí vlastní firmy.** Zlepšili jsme se v orientaci finančního stavu společnosti a získali jsme další znalosti a dovednosti, např. při ocenění rizik auditované společnosti využíváme výsledky finančních auditu.

operačních auditech. Zaměstnanci nás neberou jako „kontrolní“, nebo dokonce ještě horší „policejní“ útvar, ale jako kolegy a konzultanty.

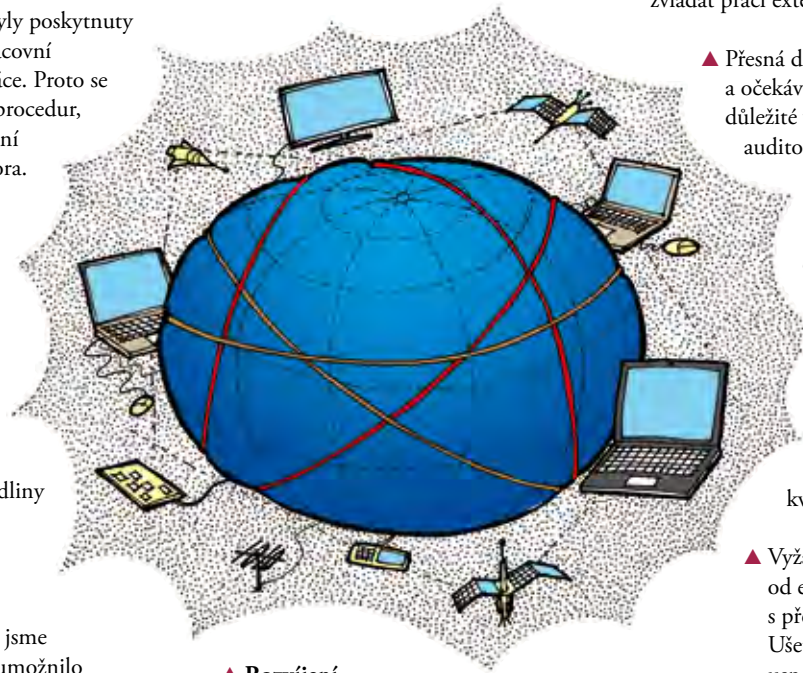
▲ **Zlepšení a rozšíření znalostí a dovedností ve finančním auditu.** Samozřejmě, každý interní auditor musí mít minimální znalosti finančního auditu, avšak není to jeho každodenní práce, proto výpomoc externímu auditu dává možnost se zlepšovat, například ve využití metod finančního auditu při operačních auditech.

Závěrem, na základě možných komplikací při spolupráci s externím auditorem, předkládáme případné **tipy**, které se dají využít k tomu, aby se komplikacím zabránilo, anebo se alespoň zmenšily:

▲ **Důkladné roční plánování** aktivit interního auditu (jak běžné práce, tak i výpomoci externímu auditu), včetně plánování lidských zdrojů na základě znalosti a dovednosti zvládat práci externího auditora.

▲ **Přesná definice procedur a očekávaného výsledku.** Je důležité vyžádat si od externího auditora přesné očekávání, a to jak obsahu, tak i formy. Důležité je chápat, že když přebíráme práci od externího auditora, tak vlastně pracujeme pro něj a chceme odvést co nejlepší práci. Také je důležité vyžádat si od externího auditu zpětnou vazbu ohledně kvality provedené práci.

▲ **Vyžádání pracovních papírů** od externího auditu (souvisí s předchozím bodem). Ušetří nám to čas a také usnadní kontrolu podkladů externímu auditorovi.



▲ **Rozvíjení a zlepšení vztahu se zaměstnanci firmy.**

Vzhledem k tomu, že neděláme mnoho finančních auditů, nejsme v častém styku s pracovníky např. účetnictví. Díky nové spolupráci jsme navázali i nové kontakty ve firmě, což má pozitivní vliv na komunikaci a spolupráci při

AGC Glass Europe má přibližně 200 poboček a závodů po celé Evropě. Auditorský tým má 8 členů a ovládá dohromady 10 jazyků, což umožnilo spolupráci s externím auditorem v několika zemích.



SYSTÉM ZAJIŠTĚNÍ A KONTROLY KVALITY AUDITU A ÚLOHA RADY PRO VEŘEJNÝ DOHLED NAD AUDITEM

Před Českou republikou tak jako před ostatními členskými zeměmi EU stojí velmi důležitý úkol implementovat do národního legislativního rámce od června 2016 směrnici Evropského parlamentu a Rady 2014/56/EU k auditu a nové nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 537/2014, o auditu subjektů veřejného zájmu* (dále SVZ). Cílem nových pravidel je zvýšit kvalitu externí auditorické práce, nezávislost externích auditorů a snížit koncentraci auditorických služeb na trhu. Od auditorů, ale též profesních auditorických organizací, orgánů veřejného dohledu nad auditem, dalších regulatorních orgánů, jakož i od vedení a orgánů obchodních korporací se očekává, že budou plnit novou roli v systému zajištění a kontroly kvality prováděných povinných auditů. Autor článku se zaměřuje zejména na analýzu podstatných změn v systému zajištění a kontroly externího auditu a na rozšíření úlohy Rady pro veřejný dohled nad auditem (RVDA).

1. Hlavní změny v regulaci externího auditu = koncept jednotného auditorického trhu

K hlavním změnám v auditu dochází pouze při auditu SVZ. I když se definice SVZ v podstatě nemění, zvyšují se požadavky na tyto subjekty a jejich auditory. Konkrétně jde o to, že má být omezena možnost poskytování odborných služeb auditovaným společností, a to i v případech, kdy mezi touto službou a auditem nedochází ke konfliktu zájmů. Dále má být upravena i povinná rotace auditorické firmy u SVZ. Lhůtu povinné rotace po 10 letech mohou členské státy prodloužit o dalších 10 let v případě, že v mezidobí proběhne řádný tendr na výběr auditora. Prodloužení až o 14 let bude možné z rozhodnutí členského státu v případě společného auditu auditorických firem. I když lze

namítat, že tyto návrhy sice povedou nutně ke zvýšení nákladů na výběrová řízení, snížení kvality auditu u nové zakázky, ke koncentraci trhu auditorických služeb, sledují za cíl vytvořit adekvátní evropskou regulaci auditu, sjednotit fungování auditu v členských zemích EU (jednotné přístupy pro celý evropský trh). Tím tak bude realizována snaha EP a Rady (EU) posílit **nezávislost prováděných auditů a systému zajištění a kontroly jejich kvality.**

Za pozitivní změnu lze označit zvýšení úlohy výborů pro audit a dozorčích rad, při výběru auditora oproti výkonnému vedení auditované korporace a při posuzování potenciálních konfliktů poskytovatelů služeb s rolí auditora. Stejně tak je nutno hodnotit zavedení požadavku na rozšíření obsahu auditorické zprávy k účetní závěrce SVZ od přístupu, kdy čistá zpráva, neobsahující výhrady, nepřináší žádné specifické nové informace, k informacím o rizicích a předpokladech trvání auditovaného subjektu.

2. Změny v systému zajištění a kontroly kvality externího auditu

Společným cílem navrhovaných legislativních změn je implementovat preventivní systém a účinné řešení nedostatků ve způsobu provádění auditorické činnosti. Přitom za velmi pozitivní je možno označit explicitní požadavek směrnice provádět auditu v souladu s Mezinárodními standardy auditu ve znění přijatém EK. Orgány, které budou odpovídat za veřejný dohled nad auditory budou nadále Komora auditorů ČR (dále KAČR) a RVDA. S tím, že kontrole kvality podléhají **všichni auditori.** Jednou z významných změn je však skutečnost, že v souladu s článkem 24 a 26 Nařízení je **organizace, řízení a provádění kontroly kvality u auditorů, provádějících povinné auditu SVZ**

v působnosti RVDA. K organizaci, řízení a provádění kontrol kvality u auditorů, kteří provádějí auditorickou činnost s výjimkou povinného auditu SVZ, zůstává kompetentní KA ČR. Nastavený model tak plně respektuje evropskou právní úpravu, která neumožňuje orgánu příslušnému k plnění úkolů, stanovených Nařízením (tj. RVDA), přenést jakékoliv úkoly související s kontrolou kvality, prováděnou u auditorů provádějících povinné auditu SVZ, včetně inspekci a sankčního řízení na jiný orgán.

Očekávané legislativní změny musí zabezpečit základní požadavky na systém zajištění a kontroly kvality:

- ▲ Systém zajištění kvality musí být v první řadě nezávislý na kontrolovaných auditorech. Statutární auditor, u něhož je prováděna kontrola kvality, musí být vyloučen z rozhodovacích procesů o takové kontrole, popř. z rozhodování o kárném opatření v souvislosti se zjištěními učiněnými na základě kontroly kvality auditu;
- ▲ Systém zajištění kvality podléhá veřejnému dohledu, který provádí RVDA;
- ▲ Periodicita kontroly kvality by měla být stanovena na základě provedené analýzy rizik při zachování minimální lhůty, v které musí být kontrola kvality u auditora provedena;
- ▲ K vypracování analýzy rizik je příslušný orgán odpovědný za sestavení své části plánu kontrol;
- ▲ Analýza rizik by měla vycházet zejména z nálezů z již provedených kontrol kvality a konečně,
- ▲ z provedené analýzy rizik by měl následně vycházet plán kontrol.

* Mezi subjekty veřejného zájmu náleží emitenti, banky a spořitelny a úvěrová družstva, pojišťovny a zajišťovny, zdravotní pojišťovny, penzijní společnosti.

Kontroly kvality u auditora, který provádí auditorickou činnost s výjimkou povinného auditu SVZ, bude nadále organizovat a řídit KA ČR v souladu s jejím Dozorčím řádem, plánem kontroly kvality a doporučeními vydanými RVDA. Organem odpovědným za organizaci a řízení je pak dozorčí komise KA ČR.

Kontroly kvality u auditora, který provádí povinný audit subjektu veřejného zájmu, bude výlučně organizovat a řídit RVDA v souladu s vnitřním předpisem Rady, plánem kontroly kvality auditu a požadavky na zajištění kvality auditu podle článku 26 Nařízení.

Nutno poznamenat, že vyšší regulace auditorických služeb současně znepříjemní život auditorickým firmám, které o kvalifikaci do skupiny auditorů SVZ usilují. Podmínky organizačního a personálního zabezpečení systému zajištění kvality pak budou stanoveny prostřednictvím vnitřních předpisů příslušných orgánů.

Radě možnost samostatné kontroly kvality nebo kontroly v součinnosti s KA ČR nebo orgány dohledu dalších zemí.

Nové nařízení a směrnice EP a Rady (EU), jejichž snahou je posílit nezávislost dohledu především nad auditory SVZ, mají za následek zásadní změny v činnosti RVDA, která od druhého pololetí 2016 musí převzít kontroly SVZ od profesní organizace KA ČR. V souvislosti s tím je nutno řešit personální vybavení Rady a nastavit účinné a udržitelné procesy kontroly kvality auditu. Ruku v ruce významně porostou nároky na profesní a osobnostní profil budoucích kontrolorů kvality. Rovněž je třeba řešit finance pro vytvoření kvalitního a důsledného systému kontroly kvality práce auditorů SVZ, být tak dostatečnou autoritou velkým auditorickým firmám. Z dnešního hlediska se předpokládá, že Rada bude provádět kontrolu kvality auditu u cca 50 auditorických firem, které provádějí povinný audit zhruba v 225 SVZ.

internetové obchody), nové typy smluv (např. s vloženými deriváty) apod.

V souladu se světovými tendencemi se jeví potřebné prosadit v profesním vzdělávání auditorů interdisciplinární přístup, který vyústí v průřezově koncipované, relativně široce vymezené předměty. Jen takový moderní přístup umožní auditorovi hodnotit obchodní korporaci, podnik, jehož účetní závěrku ověřuje, jako subjekt, který je nedílnou součástí ekonomického prostředí a který musí adekvátně reagovat na změny v kontextu mikro i makroekonomických souvislostí a uzpůsobovat těmto změnám vnitřní systém řízení a kontroly.

Do budoucna se očekává od RVDA, že bude plnit i osvětovou roli, zejména pokud jde o činnost výborů pro audit a uživatelů výstupů auditora. Před Radou stojí výzva nastavit očekávání nejen stanovením standardu pro činnost výborů pro audit, ale i v oblasti rozsahu a kvality rozšířených auditorických zpráv a dodatečných zpráv pro výbory pro audit.

Dále je třeba zmínit, že se Rada aktivně zapojila od samého počátku do příslušných evropských organizací (EAIG, EGAOB), ale i na světové úrovni (IFIAR, PCAOB). Spolupráce se rovněž odehrává v oblasti metodiky (vytváření a sdílení nástrojů pro kontroly kvality), dále v oblasti sdílení nálezů u velkých společností s cílem identifikovat systémové problémy a nedostatky a efektivně zacílit dohled, a v neposlední řadě v oblasti sdílení zkušeností, pokud jde o praktické nastavení systému kontrol kvality auditu a disciplinárních řízení.

Změny pravidel v oblasti regulace auditu jistě přinášejí nové výzvy celé auditorické profesi, a měly by tak vést k široké diskuzi mezi auditory, které zajímá budoucnost auditu. Podle mého názoru bude hodně záležet na tom, jak bude fungovat spolupráce mezi KA ČR a RVDA a dalšími regulatorními orgány v ČR. Půjde zejména o to, zda se podaří nastavit funkční a účinný systém zajištění a kontroly kvality auditu, jakož i zdokonalit systém profesního vzdělávání auditorů, včetně zkušebního systému. ▲

„Kontroly kvality u auditora, který provádí povinný audit subjektu veřejného zájmu, bude výlučně organizovat a řídit RVDA“

3. Rozšířená úloha RVDA

Rada pro veřejný dohled nad auditem, která vznikla před 6 lety, vykonává veřejný dohled nad výkonem auditorické činnosti. Činnost Rady je postavena na orgánech a výborech, do značné míry na dobrovolné aktivitě jejich členů. Až dosud jsou konkrétní kontroly kvality prováděny zaměstnanci KA ČR. V souvislosti s tím RVDA vykonává dohled nad Komorou auditorů ČR a poskytuje uživatelům auditorických zpráv (veřejnost, finanční instituce, investoři atd.) ujištění, zda procesy v rámci samoregulace profese náležitě a účinně fungují. Pozitivně je třeba hodnotit, že v posledních letech došlo k výraznému posílení dohledu nad kvalitou auditorické práce ze strany KA ČR. Přitom malá novela zákona o auditu dává

Nařízení a směrnice staví též před Radu úkol zabezpečit efektivní vzdělávání auditorů. Poznatky z kontrol a mezinárodní zkušenosti ukazují, že nejde jen o to sledovat počet hodin kontinuálního profesního vzdělávání (KPV), ale především znalosti auditorů z těch oblastí, ve kterých provádějí audit. Ukazuje se, že auditoři musí mít mnohem hlubší znalosti např. corporate governance, performance management, informačních a řídicích systémů. Nelze akceptovat nežádoucí praxi, kdy auditoři příliš často důvěřují datům generovaným z IS i tam, kde tato důvěra není opodstatněná a IS představuje konkrétní rizika pro prováděný audit. Auditoři musí souběžně držet krok s rozvojem svých klientů – nové business modely (např.



MEZINÁRODNÍ KONFERENCE ČIIA 2015

Ve středu 4. listopadu 2015, krátce po deváté hodině ranní, byla zahájena interními auditory dlouho očekávaná Mezinárodní konference ČIIA s podtitulem „Energie z tradičního pramene“.

Do pražského TOP HOTELU se už od předchozího večera sjížděli interní auditoři z celkem 25 zemí světa a dorazilo nás více než 270.

Účast byla oslnivá a měli jsme příležitost se osobně setkat s řadou skutečných ikon interního auditu.

Konferenci zahájil současný prezident ČIIA Tomáš Pivoňka a úvodní slovo pronesl první prezident ČIIA Ivo Středa, který na otázku „co je ČIIA“ bez váhání odpovídá „dítě“ a s hrdým úsměvem dodává „moje“. ☺

Na programu byly přednášky, prezentace, videa a nechyběla ani řada příležitostí k neformální výměně názorů a konzultaci osobních zkušeností ke konkrétním tématům.

Angela Witzany, viceprezidentka Mezinárodního institutu interních auditorů, prezidentka IIA Rakousko měla prezentaci na téma „Měnící se časy – měnící se prostředí“. Nový IPPE, po kterém následovala přednáška Martina Nováka, místopředsedy představenstva a ředitele divize finance ČEZ, a.s., který se zamýšlel nad tím, proč investovat do interního auditu.

Jak překlenout rozdílnou míru očekávání od interního auditu, jsme se dozvěděli od Ranieri de Marchis, vedoucí interního auditu UniCredit Group, a pan Tomáš Vyhnánek, ředitel odboru Centrální harmonizační jednotky Ministerstva financí ČR, nám ozřejmily priority centrální harmonizace na Ministerstvu financí.

Odpolední přednáškový blok byl rozdělen na dvě sekce, z nichž jedna byla věnována veřejné správě a druhá budoucnosti interního auditu.

Interním auditorům z veřejné správy prezentoval pan Miloslav Kala, prezident Nejvyššího kontrolního úřadu ČR, téma e-DATA – Budoucnost kontroly a Johann Rieser, interní auditor rakouského Ministerstva financí, téma Veřejné interní auditu – posílení zodpovědnosti managementu prostřednictvím výkonnostního auditu. Následovala přednáška Lukáše Wagenknechta, předsedy správní rady Good Governance, o mezinárodních trendech ve vývoji vnitřního kontrolního systému veřejné správy a vystoupení Jany Kranecové, vedoucí oddělení Harmonizace interního auditu Ministerstva financí ČR, k aktuálnímu stavu příprav návrhu zákona o řízení a kontrole veřejných financí.

Ostatním účastníkům konference mezitím pan Róbert Kollár, vedoucí interního auditu ve společnosti K&H Bank Zrt., prezentoval téma „Vývoj interního auditu, spolupráce, nebo integrace s controllingem“, dále pan Marek Čáp, ředitel společnosti KPMG Česká republika, hovořil o rozvoji interního auditu v Australásii a pan Petr Kubík, vedoucí interního auditu ve společnosti T-Mobile Czech Republic, se s účastníky své přednášky podělil o své zkušenosti s neauditními činnostmi vykonávanými interním auditem.

O to, jak dosáhl úspěchu, se pak s námi podělil také olympijský vítěz v desetiboji pan Roman Šebrle.

Zbytek dne a večera jsme společně strávili v příjemně neformálním prostředí smíchovského pivovaru Staropramen, kde se uskutečnil plánovaný galavečer s překvapením, ze kterého se, k velké radosti všech zúčastněných, vyklubal

Mezinárodní konference ČIIA 2015





Mezinárodní konference ČIIA 2015, Bohuslav Poduška a Tomáš Pivoňka s Ladislavem Venturou z Angoly

koncert vážné hudby a slavnostní předávání cen nejzasloužilším interním auditorům. Atmosféra byla báječná a někteří ocenění se při přebírání cen neubránili pochopitelnému dojetí.

Nechyběla ani autogramiáda Romana Šebrleho, který se se svými fanoušky z řad účastníků konference ochotně fotil a byl mile komunikativní. Asi správně tušíte, že společnou fotku mám ve svém mobilu i já.

Druhý konferenční den už v půl deváté ráno zahájila přednáška Konstantina Lalova, zástupce společnosti Logen, na téma detekce a prevence podvodu analýzou dat. Jak umocnit dopad provedené analýzy nám prezentoval pan Piotr Lipski, zástupce společnosti SKG. Následovala vystoupení pana Jana Hlaváčka, zástupce společnosti DNS, který prezentoval software Asset Management, a prezentace pana Jaromíra Jiroudka, zástupce společnosti J+Consult o softwaru IDEA se zaměřením na datovou analýzu v praxi.

Pan Ota Novotný z Vysoké školy ekonomické v Praze hovořil na téma xPORT – trochu jiné univerzitní business centrum, a nikdo z účastníků asi jen tak nezapomene

na k zamyšlení pobízející prezentaci Pavla Vosoby, spolumajitele společnosti MC Triton, na téma mýty o kariéře. Pan Jean-Pierre Garitte, bývalý prezident ECIIA, se ve svém vystoupení zamýšlel nad tím, zda je přidaná hodnota interního

auditu mýtus, nebo realita, Carmen Abela, prezidentka IIA Kanada, hovořila o interním auditu jako nástroji veřejné důvěry a závěrečné slovo neměl nikdo jiný než Tomáš Pivoňka, prezident ČIIA, který vyslovil své přání vázící se k letošní oslavě 20 let ČIIA. Chcete prozradit, jaké přání to bylo? Rád by s ČIIA oslavil 40. narozeniny. Neskromně si to s ním přejeme i my ostatní.

Atmosféra byla v průběhu celé konference velice uvolněná, tvůrčí, příjemná a osvěžující a kolegy z jiných profesí by možná překvapilo, jak jsou interní auditoři hraví, že mají nadhled, a dokonce si umí ze sebe dělat i legraci.

Účast na letošní konferenci ČIIA jsem si odborně i lidsky zkrátka opravdu užila.



Mezinárodní konference ČIIA 2015, Roman Šebrle při své přednášce „Jak jsem dosáhl úspěchu“





ČEHO SI ANDREA POVŠIMLA

a n e b C O S E D Ě J E N A M E Z I N Á R O D N Í S C Ě N Ě



▲ Na internetových stránkách Mezinárodního institutu interních auditorů je ke stažení zajímavá publikace: *Role interního auditu v nefinančním reportingu (Beyond the numbers – Internal audit's role in nonfinancial reporting)*. Tato stručná zpráva ukazuje, jaká může být role interního auditu v procesu vytváření zpráv, které se týkají jiných, než finančních informací a jsou vyžadovány různými regulátory nebo požadavky finančních trhů.

▲ Jistě si mnozí z vás kladli otázku, jaká je souvislost skandálu firmy Volkswagen s její corporate governance a úrovní vnitřního kontrolního systému. Nad tímto problémem se ve svém blogu pozastavuje také Richard Chambers a plně znění

jeho článku naleznete na adrese: https://iaonline.theiia.org/blogs/chambers/2015/volkswagen-scandal-the-undoing-of-a-corporate-icon#disqus_thread

▲ Pro zájemce o zajímavé informace a zároveň užitečně získané CPE kredity jsou na webových stránkách Mezinárodního institutu interních auditorů v sekci Latest news pozvánky na online školení na různá témata, v prosinci to např. jsou školení týkající se finančních služeb nebo podvodů a jejich prevence.

▲ Zajímavé podněty k zamyšlení najdete v článku *Auditing of Internet*

Things, který uvádí příklady řady přístrojů a pomůcek v našem každodenním životě, které jsou připojené k internetu a vzájemně spolu komunikují. Mnoho z nich je už v této oblasti aktivní. U jiných se teprve zjišťuje, jak by se mohlo využít výhod technických vymožeností. Role interního auditu je v těchto případech tedy jak v poradenství, tak v podání ujištění, že rizika jsou řízena. Více najdete v článku na <https://iaonline.theiia.org/2015/auditing-the-internet-of-things>



ČIIA DĚKUJE VŠEM PARTNERŮM MEZINÁRODNÍ KONFERENCE ZA DOBROU SPOLUPRÁCI PŘI JEJÍ REALIZACI.

General partner



The conference will be held under the auspices of the Ministry of Finance of the Czech Republic and the Czech Chamber of Commerce



Ministry of Finance of the Czech Republic



Organizer



Main partners



Partners

Media partners





PRAHA – CENTRUM INTERNÍHO AUDITU

Český institut interních auditorů hostil, v návaznosti na realizaci mezinárodní konference, dne 6. listopadu 2015 CEE chairmen meeting. Setkání se zúčastnilo 16 zástupců z 11 národních institutů, zejména ze zemí střední a východní Evropy (Česká republika, Rakousko, Chorvatsko,

Srbsko, Kanada, Tádžikistán, Arménie, Slovinsko, Litva, Maďarsko, Bulharsko).

Setkání vedl prezident Českého institutu interních auditorů Tomáš Pivoňka. Nosným tématem byly výsledky průzkumu, který provedl ČIIA o stavu národních institutů z hlediska zajištění organizace a odborných

služeb interním auditorům. Z průzkumu, kterého se zúčastnilo 8 národních institutů, vyplynuly tyto základní závěry:

Je prostor pro spolupráci a můžeme se navzájem učit a předávat zkušenosti, neb působení a přístupy jednotlivých institutů jsou velmi různorodé.

Můžeme definovat dva základní přístupy k řízení institutu, který je buď s prováděním podnikatelských aktivit (vzdělávání, QAR...), nebo jen čistě jako profesní asociace (většinou jen pro menší instituty).

Každý institut se pečlivě věnuje základním oblastem – členské služby a advocacy.

Prezentaci výsledků průzkumu doplnilo aktivní zapojení všech zástupců do diskuze. Na závěr bylo rozhodnuto, že tyto meetingy mají své opodstatnění a příští setkání proběhne v květnu v Budapešti. ▲



Účastníci CEE chairmen meetingu



SETKÁNÍ INTERNÍCH AUDITORŮ

V průběhu podzimních měsíců proběhly dvě akce ve spolupráci s KPMG Česká republika. Jednalo se o setkání interních auditorů z oblasti průmyslu (2. října) a z bankovní oblasti (4. prosince).

Téma setkání průmyslových interních auditorů bylo mnoho, přičemž nosnou přednáškou bylo vystoupení ředitele interního auditu společnosti ČEZ, Tomáš Pivoňky, který hovořil na téma

Ze setkání interních auditorů průmyslu



auditů vnitřního řídicího a kontrolního systému. Jak se prování interní audit VŘKS v bankách doplnil Miloslav Frumar z České spořitelny. Dále vystoupili zástupci společnosti KPMG s tématy auditu nákupu, podvodných jednání v nákupu, daňové novinky a další. Jednalo se již o 12. setkání a velké poděkování patří za spoluorganizaci na těchto setkávání internímu auditorovi ze společnosti Pražská teplárenská, panu Petru Cermanovi.

Interní auditoři z bankovní oblasti se sešli v krásných konferenčních prostorách České národní banky. Významným partnerem setkání, vedle KPMG Česká republika, byla také Česká bankovní asociace a i díky jejímu zapojení do přípravy se podařilo zajistit

významného vystupujícího, viceguvernéra České národní banky, pana Vladimíra Tomšíka. Ve své prezentaci se p. Tomšík zaměřil na zkušenosti a požadavky dohledu ČNB na interní audit. Zajímavá byla také panelová diskuze na téma „Regulace versus profitabilita bank – jaká je budoucí role interního auditu v bankovníctví?“.

Daniel Häusler

Ze setkání interních auditorů z bankovní oblasti



inzerce

Nástroj pro podporu pravidelného a průběžného monitorování a auditování veřejnoprávních organizací



CROSEUS
Analytics Online



INSPIRACE Z MĚSTA NAD SEINOU

- ▲ Velké evropské výrobní podniky spojují útvary interní audit s jinými ujišťovacími a poradenskými funkcemi, jako je například řízení rizik, security, šetření nekalého jednání, operational excellence (např. Renault, Airbus, Francouzská pošta).
- ▲ Velkým tématem se stává nefinanční reporting a role IA v něm.
- ▲ Nejsilnější zážitky jsem měl při vystoupení „neauditorů“ (Luc de Brabandère, Ari Vatanen).

Na konci září jsem se zúčastnil konference ECIIA v Paříži s názvem „Audit in the spotlight“. Na tomto místě bych se rád s vámi podělil o několik postřehů a zážitků. Konference se kolegům z francouzského institutu velmi povedla, podařilo se jim na konferenci přilákat velkou řadu zajímavých a VIP přednášejících a téměř 800 účastníků.

TUDY, KUDY TEČE VODA

Ve velkých výrobních podnicích a službách interní audit směřuje k modelu integrovaného ujištění, tj. spojuje se s compliance, řízením rizik a bezpečností, případně přibírá jiné poradenské funkce. Takto se na konferenci prezentovaly firmy jako Renault, Airbus, francouzská pošta nebo Metro. V privátně vlastněných

společnostech, kde je vlastnictví koncentrované do rukou jednoho nebo několika málo vlastníků (private equity, rodinné firmy), se pak často interní audit formuje do podoby malých, vysoce profesionálních, mobilních a flexibilních týmů. Tyto útvary pak kromě klasického auditování, přebírají i jiné aktivity, či spíše úkoly. Tyto úkoly jsou jim zadávány nejvyšším vedením, i přímo vlastníky, a mají podobu byznysového zadání či „vyřešení problému“. Často jde o úkoly, které vyplývají z provedených auditů, a tým interního auditu je v daném okamžiku nejrychlejším a nejlevnějším řešením (např. dočasné vedení a transformace dceřiné společnosti). Je zřejmé, že takto pojaté útvary interního auditu nejsou v plném souladu s modelem tří linií obrany (dochází k pragmatickému spojování 2. a 3. linie), nicméně je evidentní, že jde o v daném místě a okamžiku optimální řešení typu „kudy teče voda“. Hlavním důvodem těchto řešení je ambice interního auditu být plnohodnotným partnerem exekutivního managementu.

NEFINANČNÍ REPORTING A INTERNÍ AUDIT

Velkým tématem na konferenci byl nefinanční a integrovaný reporting. Tyto nové podoby reportingu představují v současné době znatelný trend v korporátní sféře. Dle evropské legislativy budou všechny společnosti s více než 500 zaměstnanci od roku 2017 reportovat kromě standardních finančních informací i širokou paletu nefinančních informací. Jde zejména o environmentální, sociální a zaměstnanecké otázky, dodržování lidských práv, boj proti korupci a úplatkářství, popis obchodního modelu, výhledy hospodaření do budoucna, související hlavní rizika a způsoby řízení těchto rizik a nefinanční klíčové ukazatele výkonnosti. Řada společností již reportuje tyto informace dnes a interní audit v těchto oblastech hraje nejrůznější role: od zavádění systémů

reportingu až po ověřování informací v nich uvedených. Myslím, že tímto tématem začneme u nás žít v roce 2016.

PŘEDNÁŠKY „NEAUDITORŮ“ VEDLY K ZAMYŠLENÍ

Organizátorům se podařilo na konferenci přivést velmi zajímavé řečníky z jiných oblastí, než je interní audit. Zkusím se v této zkratce podělit o dva z těchto řečníků. Prvním z nich byl Luc de Brabandère, který je profesorem matematiky a logiky na několika univerzitách a v poradenské firmě BSG mu vytvořili pozici Chief Creation Officer. Ve svém vystoupení představil téma myšlení a kreativity. Tvrdí, že lidé při tvoření nových věcí (např. nové produkty, služby) používají mentální koncepty (boxes). Inovace, která představuje přemýšlení mimo tyto koncepty (thinking „outside the box“), je však podle Luca nedostatečná. Protože prostor mimo tyto koncepty je v podstatě nekonečný a po několika postupných inovacích se jak autor, tak adresáři konceptů (např. zákazníci) ztrácejí a vracejí se zpět do konformity původního konceptu (inside the box). Jako mnohem efektivnější přístup Luc vyzdvihuje kreativitu, která v tomto kontextu představuje proaktivní vytvoření zcela nového konceptu (new box). Pokud někoho z vás zajímají témata kreativity a inovací, velmi doporučuji se s myšlenkami Luc de Brabandère seznámit blíže. Jeho vystoupení se dají najít na YouTube, případně je k dispozici jeho kniha *Thinking in New Boxes: A New Paradigm for Business Creativity*.

Konferenci zakončoval svým vystoupením Ari Vatanen, několikanásobný světový šampion v rallye a poslanec Evropského parlamentu. Jeho vystoupení začalo velmi působivým video záznamem jeho absolutně dokonalé jízdy plně kontrolovaného rizika. Poté Ari na začátku svého vystoupení řekl větu: „Rizika v podstatě nejde řídit, protože vždy řídíte jenom rizika, která znáte. A nikdy je neznáte všechna“. Tato věta, mě donutila se hodně zamyslet. Můžete to zkusit také. ▲





Zúčastněte se přípravných kurzů a získajte kvalifikaci **Certifikovaný interní auditor CIA®**

Certifikovaný interní auditor (CIA®) je jedinou globálně uznávanou certifikací pro interní auditory a zároveň představuje standard, na jehož základě jednotlivci prokazují své schopnosti a profesionalitu v oblasti interního auditu.

Proč studovat CIA®

Jste auditor s dlouhodobou praxí nebo se připravujete na kariéru budoucího manažera a chcete zvýšit svůj kariérní potenciál a dosáhnout profesních úspěchů v oblasti interního auditu? Potom je CIA® pro vás ideální volba.

Výhody studia s Akademií

- ✓ Lektoři - experti z praxe s rozsáhlými znalostmi obsahu kvalifikace.
- ✓ Ucelené studijní materiály připravené podle nového syllabu.
- ✓ Výuka v angličtině - terminologie interního auditu užitečná v mezinárodním podnikatelském prostředí.
- ✓ Zvýhodněná cena pro členy ČIIA (sleva 2 000 Kč z každé části).

Více informací a registrace

Získejte více informací a registrujte se na www.pwc.cz/academy

Kontaktujte nás přímo:
Email: the.academy@cz.pwc.com
Tel.: +420 251 152 035

Termíny

Část I
8. - 10. 12. 2015
Úloha interního auditu při řízení a správě společnosti, řízení rizik a kontrole

Část II
12. - 14. 1. 2016
Realizace interního auditu

Část III
jaro 2016
Analýza podnikání a informační technologie



© 2015 PricewaterhouseCoopers Česká republika, s.r.o. Všechna práva vyhrazena. V tomto dokumentu, název „PwC“ označuje společnost PricewaterhouseCoopers Česká republika, s.r.o., která je členem sítě společností PricewaterhouseCoopers International Limited, z nichž každá je samostatným a nezávislým právním subjektem.

PwC's Academy

inzerce

Čekat věrné služby od svého mazlíčka není řešení.



U konto

Náš účet vám bude zdarma sloužit 10 let.

Stačí si měsíčně posílat příjem ve výši alespoň 12 000 Kč.

www.unicreditshop.cz

Jednou jste dole, jednou nahoře.
S námi zvládnete obojí.

Vítejte v
UniCredit Bank

Garance podmínek – Banka tímto klientovi zaručuje poplatkové zvýhodnění po dobu deseti let od uzavření smlouvy, pokud bude majitel účtu splňovat všechny stanovené podmínky pro tento typ produktu. Výše měsíčního poplatku za vedení účtu, který bude účtován při nesplnění podmínek, se může změnit podle míry inflace v ČR a výše měsíčního limitu pro příchozí platby podle průměrné mzdy v ČR.

Toto sdělení slouží pouze pro informační účely a není návrhem na uzavření smlouvy.

Datacons s.r.o. – dodavatel SW pro řízení rizik a interní audit.

Společnost je autorizovaný zástupce společnosti SWORD Active Risk, předního výrobce SW pro interní audit a řízení rizik. Datacons připravil lokalizaci SW pro české zákazníky.

Nabízené služby:

- Dodávka, implementace a školení SW pro interní audit a řízení rizik
- Zpracování řízení rizik – formou služby – předáte rizika, výstup – reporty pro managery

SW pokrývá tyto normy a zákony:

- ISO 9001:2015, ISO 31000, ISO 27000, ISO13485, Soulad s ISO 27001, ISO 20000-1
- Zákon 320/2001 včetně aktualizace 2015, Vyhláška 316/2014, metodika COSO

SW je možné použít pro všechna odvětví – státní správu, zdravotnictví, privátní firmy a další.

www.datacons.cz

inzerce

NOVÍ ČLENOVÉ ČIIA

- ▲ Ing. Bc. Iva Bartošová, Ministerstvo vnitra ČR
- ▲ JUDr. Adéla Baštová, individuální členka
- ▲ Ing. Dušan Beneš, individuální člen
- ▲ Ing. Jindřich Bláha, MBA, Deloitte Audit s.r.o.
- ▲ Vlastimil Bureš, Ernst & Young, s. r. o.
- ▲ Ing. Bohumil Čučela, FCCA, Komerční banka, a.s.
- ▲ Ing. Monika Dvořáková, individuální členka
- ▲ Ing. Vladimír Fiala, Státní pozemkový úřad
- ▲ Mgr. Kateřina Gučfová, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
- ▲ Tomáš Hofman, Pražská plynárenská, a.s.
- ▲ Bc. Robert Honzík, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
- ▲ Ing. Kristýna Honzů, MA, DYNATECH s.r.o.
- ▲ Ing. Květa Hrysová, Krajský úřad Karlovarského kraje
- ▲ Bc. Lukáš Chlup, PPG Industries Czech Republic s.r.o.
- ▲ Ing. Petra Iždinská, THERMAL-F, a. s.
- ▲ Martin Janota, Ernst & Young, s. r. o.
- ▲ Ing. Bc. Zdeňka Jarošová, Ministerstvo vnitra ČR
- ▲ Ing. Daniel Kaša, Deloitte Audit s.r.o.
- ▲ Ing. Renáta Káninská, Ministerstvo dopravy ČR
- ▲ Ing. Bc. Kristýna Keclíková, Ph. D., MBA, Vyšší policejní škola a Střední policejní škola MV v Praze
- ▲ Ing. Petra Kasalová, Psychiatrická nemocnice Havlíčkův Brod
- ▲ Ing. Michal Košarko, THERMAL-F, a. s.
- ▲ Ing. Tomáš Kouba, Státní tiskárna cenin, státní podnik
- ▲ Ing. Zdeňka Kovářová, Úřad pro zastupování státu ve věcech majetkových
- ▲ Ing. Ondřej Křivánek, ACCA, Generali CEE Holding B.V., organizační složka
- ▲ Mgr. Zuzana Kulhánková, individuální členka
- ▲ Ing. Tomáš Kupec, České vysoké učení technické v Praze
- ▲ Mgr. Marek Kurbel, Deloitte Audit s.r.o.
- ▲ Ing. Jan Liška, Státní pozemkový úřad
- ▲ David Menšík, Ernst & Young, s. r. o.
- ▲ Ing. Petra Míčková, E.ON Česká republika, s.r.o.
- ▲ Mgr. Tomáš Mihóčík, Ernst & Young Slovakia, spol. s.r.o.
- ▲ Mgr. Dana Mítková, Státní oblastní archiv v Litoměřicích
- ▲ Mgr. Viera Múčková, Dipl. FR, CIA, Individuální členka
- ▲ Ing. Oldřich Novák, Hasičský záchranný sbor Královéhradeckého kraje
- ▲ Míladá Novotná, Státní pozemkový úřad
- ▲ Ing. Petra Opatrná, Česká správa sociálního zabezpečení
- ▲ JUDr. Jaroslav Patka, Ministerstvo vnitra ČR
- ▲ Ing. Jana Paučová, COMPLY F&L s.r.o.
- ▲ Bc. Lukáš Pečeňa, individuální člen
- ▲ Ing. Robert Pecha, individuální člen
- ▲ Ing. Eva Piekarová, Česká správa sociálního zabezpečení
- ▲ Ing. Václav Plášil, AVANT investiční společnost, a.s.
- ▲ Mgr. Karolína Polášková, Statutární město Ostrava
- ▲ Ing. Jiří Procházka, Internet Mall, a.s.
- ▲ Ing. Jaromír Prokop, individuální člen
- ▲ Ing. Ondřej Průša, Ernst & Young, s. r. o.
- ▲ Ing. Zdeněk Roučka, individuální člen
- ▲ Ing. Pavel Rousek, GE Money Bank Česká republika, a.s.
- ▲ Ing. Jitka Semrádová, PPF banka a.s.
- ▲ Renata Simon, BDO Audit s.r.o.
- ▲ Ing. Tomáš Soporský, Deloitte Audit s.r.o.
- ▲ Ing. Romana Štraková, Státní pozemkový úřad
- ▲ Ing. Jakub Svoboda, ArcelorMittal Ostrava, a.s.
- ▲ PhDr. Iva Šolcová, Ministerstvo dopravy ČR
- ▲ Ing. Peter Tóth, Západoslovenská energetika, a.s.
- ▲ Ing. Lucie Veselá, CIA, individuální členka
- ▲ Ing. Dušan Vítek, Ministerstvo dopravy ČR
- ▲ Ing. Dana Vojíková, MSc., MBA, individuální členka
- ▲ Ing. Marie Vozobulová, Statutární město Liberec
- ▲ Ing. Bohdana Vrbová, GE Money Bank Česká republika, a.s.
- ▲ Ing. Martin Wrlík, CIA, GE Money Bank Česká republika, a.s.
- ▲ Klára Zajíčková, Česká průmyslová zdravotní pojišťovna
- ▲ Ing. Michaela Žáčková, CIA, Raiffeisen investiční společnost, a.s.
- ▲ Hana Želulková, CME Services s.r.o.

NOVĚ S ČASOPISEM INTERNÍ AUDITOR QR KÓD A DISKUZNÍ FÓRUM NA ČIIA

V době „Smart telefonů“ je třeba držet krok s moderními technologiemi. Proto redakční rada přidala v roce 2015 do časopisu Interní auditor QR kódy, aby umožnila svým čtenářům pohodlné spojení s internetovým odkazem. QR kód (z anglického „quick response“ – „rychlá reakce“) je prostředek složený z černých a bílých čtverečků se zakódovanou internetovou adresou. Pomocí čtečky ve vašich mobilních zařízeních jsou tyto kódy čitelné a rychle vás přenesou na požadovaný odkaz.

V současné době QR kódy odkazují na nově vytvořená Diskuzní fóra k vybraným článkům časopisu.

Můžete vyjádřit své názory a komunikovat s dalšími respondenty. Příspěvky lze vkládat i anonymně. Pokud si budete přát zpětnou vazbu ke své reakci, je možné zadat svůj kontaktní e-mail a odpověď obdržíte. **Naleznete-li u nějakého článku QR kód, neváhejte a zapojte se také.** Tato Diskuzní fóra jsou k dispozici i na našem webu www.interniaudit.cz v sekci „Časopis“.

Těšíme se na veškeré vaše reakce a budeme rádi, pokud naše QR kódy využijete.

▲
Petra Škvorová

Aktuální diskuzní fóra na ČIIA



NOVÍ CERTIFIKOVANÍ (nejen) INTERNÍ AUDITOŘI

V současné době evidujeme celkem 313 certifikovaných:

282	CIA
10	CGAP
2	CCSA
5	CFSA
14	CRMA

V měsících září–listopad 2015 nám řady certifikovaných rozšířili tito:

Veronika Fričová, CFSA
Aram Khachiev, CIA a
Štěpán Krška, CIA

GRATULUJEME!

Upozornění: Kompletní certifikační program je nutné dokončit do 4 let od podání registrace.



Certifikace interních auditorů ve veřejné správě

Počet certifikovaných auditorů ve VS dle oblastí do 30. 11. 2015

Oblasti	Počet VIAA	Počet VIAJ	Počet VIAS	Počet VIAK	Počet IA dle oblastí
Ministerstva	33	15	45	18	111
Krajské úřady	2	3	4	8	17
Úřady měst a obcí	7	13	27	11	58
Policie a Hasiči	9	8	11	2	30
Vysoké školy	0	0	4	3	7
Zdravotnictví, lázně	3	2	7	2	14
Ostatní	20	20	21	14	75
Celkem IA ve VS	74	61	119	58	312

Neaktivní pro nesplnění hlášení CPE:

Oblast	Č. vydaného certifikátu	Úroveň
Vysoké školy	10	VIAK
Ministerstva	27	VIAS
	34	VIAS
	44	VIAK
Policie a hasiči	122	VIAK
	18	VIAS
Úřady měst a obcí	8	VIAS

Přehled o počtu žádostí a vydaných certifikátů

Počet žádostí od 1. 1. 2015	120
Počet vydaných certifikátů	113
Celkový počet žádostí od r. 2011	410
Celkem vydaných certifikátů od r. 2011	386

Upozornění pro certifikované

Hlášení CPE do konce roku 2015 pro vydané certifikáty v roce	VIAS	VIAK
	2012	2013

Vážení čtenáři,

stále máte možnost soutěžit o hodnotné ceny, v oblasti odpovědí na otázky z profese interního auditu. Správné odpovědi na otázky z příslušného čísla jsou zveřejněny vždy v dalším čísle časopisu Interní auditor. **Odpovědi je možné vyplnit na webu**

– www.interniaudit.cz, a to do 15. února 2016. Výherce bude následně vylosován na nejbližším jednání Redakční rady.

Vylovaný výherce z čísla 4/2015 obdrží jednodenní seminář na ČIIA zdarma dle vlastního výběru.

Přejeme hodně štěstí.
Redakční rada

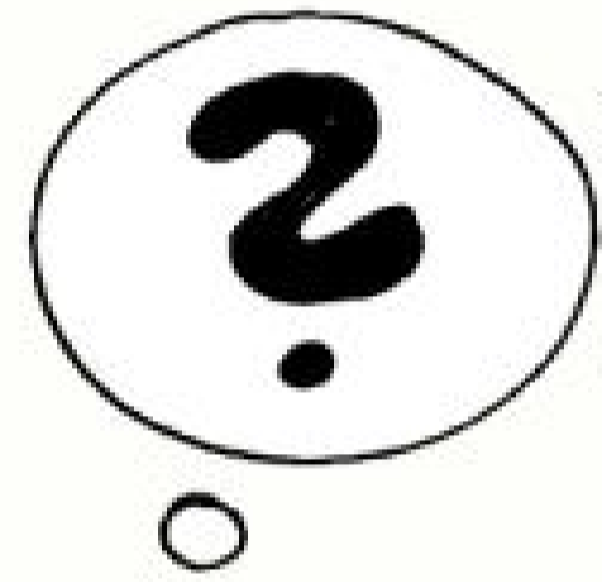


Prostor pro Vaše odpovědi.

OTÁZKY INTERNÍHO AUDITORA

1. Kdo ve společnosti je odpovědný za dohled nad založením, správou a hodnocením procesu řízení rizik?

- a) provozní management
- b) interní auditoři
- c) externí auditoři
- d) senior management



2. Generálního ředitele zajímá, zda nákupní funkce ve společnosti nakupuje správný materiál ve správný čas a ve správném množství. Jaký typ zakázky pokrývá jeho oblast zájmu?

- a) finanční audit týkající se nákupního oddělení
- b) provozní audit týkající se nákupní funkce
- c) compliance audit týkající se nákupní funkce
- d) audit týkající se výroby

3. Tzv. „exit meeting“ slouží k ujištění, že zjištění auditora jsou fakticky správná. Druhotný účel tohoto setkání je

- a) zajistit okamžitá nápravná opatření
- b) zlepšení vztahů s auditovaným klientem
- c) shodnout se na adresátech auditní zprávy
- d) seznámit senior management s výsledky auditu



Správné odpovědi z čísla 2/2015...

1. *Interní audit provádí audit finančních operací organizace. Současně je prováděn externí audit. Která z následujících možností nejlépe popisuje vztah funkce interního auditora s externími auditory?*

- A. Interní auditor by měl hledat způsoby, jak externí auditoři mohou naplňovat cíle auditu namísto interního auditu.
- B. Interní audit by se měl vyhnout komunikaci s externími auditory, aby byla zachována objektivita obou stran. Duplikace může být nevyhnutelnou nutností.
- C. Interní audit by se měl setkat s externími auditory a identifikovat testování kontrol, které plánují externí auditoři provést, a tím zabránit zdvojení úsilí.

D. Interní audit by měl odložit svůj vlastní audit, dokud nebude externí audit dokončen, a využívat pak jeho výsledky v rámci projektu interního auditu.

Odpověď «C»

2. *Jaká z níže uvedených aktivit není rolí interního auditora?*

- A. Poskytovat podporu představenstvu při hodnocení rizik
- B. Zajistit včasnost implementace auditních doporučení
- C. Diskutovat oblasti spojené s významným rizikem
- D. Monitorovat soulad s etickým kodexem

Odpověď «B»

3. *Co není odpovědnost vedoucího interního auditu?*

- A. Dohlížet na založení a správu procesu řízení rizik
- B. Koordinovat činnosti s ostatními interními a externími auditory a dodavateli konzultačních služeb pro zajištění adekvátního pokrytí činnosti společnosti a minimalizovat duplicitní úsilí
- C. Komunikovat plány interního auditu a požadavky na zdroje k provedení auditů senior managementu a představenstvu pro posouzení a schválení
- D. Sledování, zda byly uskutečněny vhodné nápravné akce týkající se významných rizik

Odpověď «A»



Výherce z minulého čísla:
Ing. Pavla Svobodová, Česká asociace podnikatelů

GRATULUJEME



■ F E J E T O N

Všichni jsme Gogo!

Vypůjčil jsem si tento citát z filmu „Čtyři vraždy stačí, draboušku“, když jsem přemýšlel o tématu globalizovaného světa. Představitel hlavní role Lubomír Lipský nedávno v poezbmaných 92 letech zemřel a Česká televize uvedla tuto filmovou vzpomínku. Mně pak vytanula vzpomínka na neglobalizovaný svět mého dětství.

Když jsem byl malý, nebyly žádné speciální dětské kanály, tablety ani internet. Na prvním programu (z celkem dvou) Československé televize jsme tehdy sledovali především české pohádky. Namátkou Ať žijí duchové (také s Lubomírem Lipským), Krkonošské pohádky, Vílu Amálku, Boba a Bobka. Pokračovat by se dalo ještě dluho. Moje děti si dnes mohou vybrat mezi televizí, DVD a internetem. Celkově se nabízí větší portfolio zahraničních pohádek než těch českých. Želvy Ninja, Rychlá rota nebo Willy Fog na cestě kolem světa patří k těm lepším.

Některé pořady tváří se jako dětské, formou kresleného filmu, jsou ale svým obsahem často

spíše pro (otrlého) dospělého diváka. Slovníkem i brutalitou. Zda se tak děje záměrně, či náhodou, nedovedu odpovědět. Dnešní děti (nebo spíše jejich rodiče) si samozřejmě mohou vybrat na co se dívat. Další pořady pro děti zase přináší poučení a vzdělání. Z produkce dětského kanálu Děčko například Výtvarka, Číslovánky či Nodyho angličtina. Nějaké však dělají čest slovu kanál.

My si jako děti museli vystačit s Čertíkem Bertíkem, Večerníčkem nebo s Jů a Hele. Měli jsme tak ale spoustu času na normální hraní, běhání a zlobení. S všeprostopupující digitalizací, kdy televizi sledují děti už ze svých telefonů a tabletů, dochází k značnému deficitu jejich pohybové aktivity. Široká nabídka pořadů tak vede k širokým rozměrům těl.

Velmi oblíbená činnost mých dětí je také hraní her, myšleno opět těch digitálních. Některé samozřejmě procvičují logiku a postřeh. Já si z dětství pamatuji jen slavnou hru Nu pagadi!, neboli Jen počkej!, kde vlk chytal vajíčka. To byl tehdy vrchol digitální

techniky. V počítačové gramotnosti mě děti, myslím, předběhly už ve svých pěti letech.

Jak to všechno souvisí s globalizací a nadpisem článku? Jednoduše. Pokud se pamatuji, mafián ve zmíněné parodii odpovídá zvědavé staré dámě: „Všichni jsme Gogo“. Tato komedie zdařile parodovala „velký“ svět gangsterů, bulvárních médií a neschopné policie. To vše tu dnes máme také. V nadneseném smyslu vypadne mrtvola, pokaždé když otevřeme dveře. Myšleno tím obrazně dveře do médií. Dalo by se s postavou staré paní domácí říci, že k tomu dochází systematicky. Zdá se tak, že se tvůrcům komedie podařilo velice dobře predikovat budoucnost. Vítejte tedy v globalizovaném světě!

Malé děti si ve své fantazii dokáží představit ledacos a být šťastné. My se aspoň jako ve filmu můžeme představit jako pan Gogo. Už chybí jen Hu-hu kokej a milionový šek. Tak na zdraví!

Karel Javůrek
absolvent fakulty sociálních věd
Univerzity Karlovy v Praze, obor mediální studia



Michal Čup

Trends in internal auditing of international companies

Experiences and trends from the field of internal auditing in the global environment from the point of view of a consulting firm.

Rodana Svoboda

Being and auditor in Tajikistan

In his article, the author informs the readers about the activities he fulfils as a member of a team which is developing internal auditing services in the public sector under a development project in Tajikistan. He mentions briefly the impact the language and cultural differences have on the team work and describes the local life style. He also mentions the current state of internal auditing in this country.

Aleš Patričný, Brigitte Schlaipfer

Internal auditing and the constantly accelerating globalised world

The aim of this article is to present different ways and approaches to internal auditing at Allianz SE, which help in effectively reacting to the challenges of today in a globally active firm.

Petr Kheil

Regulation within a dynamically changing environment

In his article, the author briefly deals with regulation, the roots of its swift development, the need of regulation and its contribution. He points out some concrete sources regarding corporate governance and regulation.

Antonín Šenfeld

What's new at IPPF?

The author provides information about the ongoing changes at the International Professional Practices Framework for Internal Auditing (IPPF), which are in response to the development in the internal auditors' profession and to the changing business environment.

Simona Machulová

The Court of Justice of the European Union decided that the "Safe Harbour" isn't that safe

The article summarises the current situation regarding the US-programme on private data protection, the so-called "Safe Harbour", and briefly describes the impact of the decision of the Court of Justice of the European Union, which called this programme de facto unsuitable, including the steps the private data managers have to take as a result of this decision.

Mudit Gupta, Rajesh Santhanakrishnan

Data Analytics – Need of the hour

This article talks about the importance of data analytics in Internal Audit and how it can help benefit Internal Audit in providing reasonable assurance on internal controls for a business function. The value of analytics in different phases of an audit life cycle are described along with the skills necessary for execution. This article will provide the reader with the steps to form a data analytics team within an Internal Audit department with a strong leadership buy in. The article closes with a message on the benefits and some challenges in adopting data analytics and also reiterates the sense of urgency that data analytics is the need of the hour.

Vera Volgina

Cooperation of internal and external auditors within financial auditing and Jox Testing

The author describes a possible way of cooperation of internal and external auditors in carrying out financial audits.

Josef Tyll

Quality assurance and quality control system of auditing and the role of the Board

In his article, the author focuses on substantial changes in the quality

assurance and quality control system of external auditing and on the extending of competences of the Public Audit Oversight Board.

Šárka Nováková

International conference of ČIAA 2015

Information and impressions from the International conference of the Czech Institute of Internal Auditors (ČIAA) which took place in November 2015 in Prague.

Daniel Häusler

Prague – the centre of internal auditing

Information from the meeting of the heads of national institutes mainly from Central and Eastern European countries in Prague.

Daniel Häusler

Internal Auditors' Meeting

Information about the meeting of internal auditors from the fields of industry and banking.

Tomáš Pivoňka

Inspiration from the City on the Seine

Viewing the ECIAA 2015 conference in Paris in connection with new trends in internal auditing.

Ekonomický magazín od KPMG

Čtěte na www.marwick.cz



inzerce

Nebud'te konzervy!

modernizujte s Půjčkou ProBydlení

- 50 000 Kč až 1 000 000 Kč na rekonstrukci bez zajištění nemovitostí
- rychlé posouzení a rozhodnutí **do 24 hodin**
- peníze předem
- volitelná výše splátek a doba splácení až 22 let
- financování nákupu **vestavěných spotřebičů kuchyňské linky**
- přehledná online kalkulačka
- úvěr zcela **bez poplatků**



wüstenrot
přijde vhod



Kontaktujte nás pro více informací.

www.wustenrot.cz

 800 22 55 55

Wüstenrot – stavební spořitelna a.s., Na Hřebenech II 1718/8, 140 23 Praha 4, IČO 47115289. Podrobné podmínky produktu Půjčka ProBydlení naleznete na www.wustenrot.cz. Tento dokument obsahuje výhradně údaje určené k marketingovým a propagačním účelům, a i proto nepředstavuje návrh na uzavření smlouvy (nabídku).

Již 190 let se na nás můžete spolehnout



ČESKÁ S
SPŮRITELNA
Jsme Vám blíž.

