iA interní auditor

ČTVRTLETNÍK ČESKÉHO INSTITUTU INTERNÍCH AUDITORŮ

ROČNÍK 21, ČÍSLO 4–2017 (86) 4|2017

ANTIFRAUD AKADEMIE

termín konání:

1. blok: 22.–24. 5. 2018

2. blok: 5.–7. 6. 2018

PF

ČESKÝ INSTITUT INTERNÍCH AUDITORŮ

2018

Milé auditorky, Milí auditoři,

v okamžiku, kdy budete držet v ruce tento časopis, bude pomalu končit rok 2017. Pro mě byl tento rok profesně velmi úspěšný. Několikrát jsem přemýšlel, čím to je. Čemu mohu být za tento úspěch vděčný. A vždy mi tak nějak vyšla odvaha. Odvaha zkoušet nové věci, odvaha „si stoupnout a říct svůj názor". Odvaha není prostá strachu a obav. Odvaha znamená, že své obavy a pochybnosti dobře známe, ale přesto se rozhodneme danou věc udělat.

Pro rok 2018 bych vás rád proto vybídnul: Nebojte se vystoupit ze své komfortní zóny a zkuste udělat něco jiného. Zkuste udělat něco mimo tradiční auditní činnosti, něco, co nemáte v ročním plánu, zauditujete oblast, kterou jste nikdy neauditovali. Udělejte náročný audit tak, jak to cítíte.

Členové vašeho vedení a výboru pro audit jsou pod takovým tlakem, že nestandardní, ale dobře míněnou a provedenou věc ocení. Věřte mi. Jde o to, aby výsledek vaší činnosti byl užitečný pro vaši společnost/organizaci a byl provedený pořádně, s chutí a kuráží. Takto zvýšíte vlastní sebedůvěru, důvěru vedení v interní audit a jeho hodnotu, a někdy i důvěru stakeholderů ve vaši společnost.

Třeba z toho vznikne inovativní projekt, který nám můžete příští rok poslat do 3. ročníku soutěže o nejlepší inovaci v interním auditu.

Přeji vám hodně zdraví, odvahy a úspěchů v roce 2018.

Tomáš Pivoňka,
prezident Českého institutu interních auditorů

ČESKÝ INSTITUT INTERNÍCH AUDITORŮ

AKADEMIE ÚSPĚŠNÉHO VEDENÍ INTERNÍHO AUDITU

Co je klíčem k úspěchu interního auditu?
Práce s lidmi.

Klíčem k výkonu interního auditu jsou lidé. Vedoucí interního auditu již méně dělají sami práci interního auditora, jejich roli je doručovat výsledky prostřednictvím svých lidí a zajišťovat dobré jméno interního auditu a jeho propojení s organizací tak, aby přinášel užitečné výsledky.

*Výsledkem je nová **Akademie úspěšného vedení interního auditu**, koncipovaná jako série tří jednodenních workshopů, v rámci kterých se zaměříme postupně na 3 okruhy lidí, se kterými vedoucí interního auditu spolupracuje a kteří jsou důležití pro úspěch interního auditu.*

PRO KOHO JE AKADEMIE URČENA?

- Vedoucí interního auditu (CAE)
- Vedoucí týmů interního auditu (Leading auditor)
- Manažery interního auditu
- Talenty interního auditu

15.–17. května 2018

Interaktivní workshopy.

Sdílení praktických zkušeností.

Případové studie, cvičení, experimenty.

Individuální přístup, maximálně 10 účastníků.

Propojení zkušeností z vedení interních auditorů a z koučování manažerů.

OBSAH / CONTENTS

ROČNÍK 21, ČÍSLO 4–2017 (86)

4|2017

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

Redakce INTERNÍ AUDITOR
Karlovo nám. 3
120 00 Praha 2
Registrace: MK-ČR-E-12322
ISSN 1213-8274

Vydavatel nenese odpovědnost za údaje a názory autorů jednotlivých článků.

Redakční rada:
Vedoucí – Jan Kovalčík, Petr Hadrava, Daniel Häusler, Ludmila Jiráňová, Andrea Lukasíková, Šárka Nováková, Petra Škvorová, Eva Štěpánková, Milena Widomská, Kateřina Zonygová

Foto: archiv ČIIA, fotobanka 123RF
Neprodejné, určeno pro Český institut interních auditorů
Náklad: 1500 výtisků
Pre-press: Viktor Beránek
Tisk: REPRO servis s. r. o.
Distribuce: Mail Step a. s.

iA interní auditor

Interní audit GDPR

Obecné nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR)

Mgr. Stanislav Klika
senior manažer
BDO Audit s.r.o.
Stanislav.Klika@bdo.cz

Evropská unie přijala nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů; „GDPR"). Nařízení nabude účinnosti dne 25. 5. 2018, a nahradí tak dosavadní právní úpravu zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů („ZOOÚ")[1].

Vysoké sankce

Nejvyšší pokuta podle ZOOÚ činí až 10 000 000 Kč. GDPR tuto částku razantně navyšuje. V případě závažného pochybení může být orgánem dozoru (v českém prostředí Úřadem pro ochranu osobních údajů) udělena pokuta až do výše 20 000 000 EUR nebo v případě podniku až do 4 % z celkového ročního světového obratu. Udělením pokuty není dotčeno právo subjektů údajů na náhradu způsobené újmy.
Proto je důležité pochopit nové nebo přísnější povinnosti související se zpracováním osobních údajů, kterým budou organizace veřejné správy čelit. Mezi významné změny patří:

- nová práva subjektů údajů, jako např. právo být zapomenut, právo na přenositelnost osobních údajů, právo na bezplatnou první kopii osobních údajů, právo na omezení zpracování osobních údajů,
- přísnější požadavky na zpracování osobních údajů; všechny operace s osobními údaji musí být evidovány,

1 Nařízení Evropské unie jsou přímo použitelná a pro fyzické a právnické osoby závazná. V případě rozporu vnitrostátního práva s nařízením Evropské unie má nařízení zásadně přednost před ustanovením právního předpisu vnitrostátního původu (zásada aplikační přednosti).

- náročnější požadavky na zajištění organizačních a technických opatření,
- povinnost zpracovat posouzení dopadu na ochranu osobních údajů,
- povinnost ustavit roli pověřence pro ochranu osobních údajů,
- nové náležitosti smlouvy o zpracování osobních údajů uzavřené mezi správcem a zpracovatelem,
- širší informační povinnost vůči subjektům údajů a
- přísnější požadavky na podobu souhlasu a výslovně stanovené právo souhlas odvolat.

Zpracování osobních údajů

Osobní údaje jsou informace o lidech – tedy o fyzických osobách. Právní předpisy fyzické osoby v souvislosti s osobními údaji, které se k nim vztahují, označují jako subjekty údajů. Aby byla informace osobním údajem, musí splňovat tři klíčové znaky:

- osobním údajem je jakákoliv informace (bez ohledu například na kvalitu nebo pravdivost této informace),
- tato informace se musí vztahovat k fyzické osobě,
- fyzická osoba musí být těmito údaji či na jejich základě identifikovatelná a odlišitelná od jiných fyzických osob.

„GDPR je postaveno na dvou základních principech – na principu odpovědnosti a na přístupu založeném na riziku.“

GDPR se vztahuje na zcela nebo částečně automatizované zpracování osobních údajů a na neautomatizované zpracování těch osobních údajů, které jsou obsaženy v evidenci nebo do ní mají být zařazeny[2]. Zpracování je jakákoliv operace nebo soubor operací s osobními údaji nebo soubory osobních údajů, který je prováděn pomocí či bez pomoci automatizovaných postupů[3].

GDPR stanoví předpoklady, které musí být splněny, aby mohly být zpracovávány osobní údaje. Osobní údaje musí být ve vztahu k subjektu údajů zpracovávány korektně a zákonným a transparentním způsobem, zejména musí existovat alespoň jeden z právních důvodů pro zpracování osobních údajů:

- subjekt údajů udělil souhlas se zpracováním svých osobních údajů pro jeden či více konkrétních účelů,
- zpracování je nezbytné pro splnění smlouvy, jejíž smluvní stranou je subjekt údajů, nebo pro provedení opatření přijatých před uzavřením smlouvy na žádost tohoto subjektu údajů,
- zpracování je nezbytné pro splnění právní povinnosti, která se na správce vztahuje,

2 Nevztahuje se například na zpracování osobních údajů prováděné fyzickou osobou v průběhu výlučně osobních či domácích činností.

3 Zpracováním jsou zejména následující úkony s osobními údaji: shromáždění, zaznamenání, uspořádání, strukturování, uložení, přizpůsobení nebo pozměnění, vyhledání, nahlédnutí, použití, zpřístupnění přenosem, šíření nebo jakékoliv jiné zpřístupnění, seřazení či zkombinování, výmaz nebo zničení.

- zpracování je nezbytné pro ochranu životně důležitých zájmů subjektu údajů nebo jiné fyzické osoby,
- zpracování je nezbytné pro splnění úkolu prováděného ve veřejném zájmu nebo při výkonu veřejné moci, kterým je pověřen správce, nebo
- zpracování je nezbytné pro účely oprávněných zájmů příslušného správce či třetí strany, kromě případů, kdy před těmito zájmy mají přednost zájmy nebo základní práva a svobody subjektu údajů vyžadující ochranu osobních údajů, zejména pokud je subjektem údajů dítě.

GDPR je postaveno na dvou základních principech – na principu odpovědnosti a na přístupu založeném na riziku.

Princip odpovědnosti

Princip odpovědnosti znamená odpovědnost správce za dodržení zásad (povinností) při zpracování osobních údajů, které jsou stanoveny GDPR[4]. Správce musí být schopen dodržení těchto zásad také doložit.

4 Zákonnost, korektnost a transparentnost zpracování, účelové omezení zpracování, minimalizace údajů, přesnost osobních údajů, omezení uložení osobních údajů, integrita a důvěrnost (čl. 5 odst. 1 GDPR).

Přístup založený na riziku

Správce a zpracovatel osobních údajů musí hodnotit zamýšlené činnosti a procesy zpracování údajů z hlediska rizik, které z těchto činností a postupů plynou pro práva a oprávněné zájmy subjektů údajů. Praktickým dopadem rizikově orientovaného přístupu je nutnost zpracovávat a aktualizovat analýzu rizik, ať už jako

- východisko pro přijetí opatření (kontrolní mechanizmy) pro zajištění souladu s GDPR a pro zajištění bezpečnosti osobních údajů,
- pro účely posouzení nutnosti provést posouzení vlivu na ochranu osobních údajů, anebo
- z důvodu plánování činnosti a kontrol pověřence pro ochranu osobních údajů.

Interní audit ochrany osobních údajů

Cílem interního auditu by mělo být ujištění, že jsou zvládána stávající i nově vznikající rizika související se zajištěním ochrany osobních údajů. Přidanou hodnotu takového interního auditu lze tedy spatřovat nejen v ověření aktuální kondice organizace, ale především v podání ujištění o připravenosti organizace na nové požadavky plynoucí z GDPR. Interní audit by měl zároveň formulovat vhodná doporučení, jak předejít újmě a jak efektivně využít zdroje pro přípravu na nové povinnosti. Interní audit GDPR klade značné požadavky na složení a odbornost auditního týmu. Členové týmu by měli mít přinejmenším dobrý přehled o informačních a komunikačních technologiích, řízení bezpečnosti informací, řízení procesů a o právu ochrany osobních údajů.

Zaměření auditu

Auditoři mohou ověřit připravenost na plnění požadavků stanovených GDPR z následujících hledisek:

- dodržování pravidel právních předpisů pro zpracování osobních údajů (ZOOÚ) a připravenost na pravidla nová (GDPR),
- vedení dokumentace systému řízení osobních údajů,
- nastavení a fungování organizačních a technických opatření (kontrol) a
- řízení lidských zdrojů z pohledu bezpečnosti osobních údajů.

Postup auditu

1 Porozumění organizaci

Auditoři shromáždí základní informace o předmětu a charakteru činnosti organizace (a jejich organizačních jednotek), její organizační struktuře, kategoriích zpracovávaných osobních údajů, používaných informačních systémech a o subjektech zapojených do zpracování osobních údajů (zpracovatelích). Na základě těchto informací auditoři předběžně identifikují oblasti (procesy), v rámci kterých jsou zpracovávány osobní údaje, a navrhnou další strategii auditního šetření.

2 Předběžné šetření

V rámci této fáze auditoři posoudí vnitřní předpisy a metodiky a další relevantní podklady týkající se zpracování osobních údajů a provedou úvodní rozhovory se zástupci společnosti. V návaznosti na tyto postupy auditoři upřesní vymezení oblastí zpracování osobních údajů a předběžně posoudí rizika pro organizaci i pro subjekty osobních údajů.
Na základě předběžného šetření auditoři upřesní cíle a předmět auditu tak, aby byly během auditu ověřovány klíčové procesy zpracování osobních údajů a skutečnosti významné z hlediska jejich ochrany. Může jít např. o následující oblasti:

- zajištění personální činnosti a mezd,
- účetnictví,
- obchodní a marketingové aktivity, včetně pořizování a uveřejňování obrazových záznamů z propagačních akcí,
- zajištění fyzické bezpečnosti prostřednictvím kamerových systémů.

V rámci předběžného šetření auditoři posoudí také nezbytnost použití sofistikovaných nástrojů datové analýzy a přidanou hodnotu případného penetračního testování. Výstupem předběžného šetření bude program interního auditu.

3 Audit na místě
Auditoři uskuteční rozhovory se zaměstnanci společnosti, jako jsou vlastníci aktiv a IT celků, správci provozních postupů a aplikací, bezpečnostní pracovníci, personalisté, účetní, marketingoví pracovníci, a provedou plánované testy. Auditoři shromáždí potřebné informace a dokumenty (např. formuláře, žádosti, smlouvy). Součástí této fáze bývá i fyzická prověrka prostor, v nichž jsou umístěny osobní údaje (resp. zařízení, které je zpracovávají).

Získané informace auditoři vyhodnotí. Auditoři zejména posoudí správnost existujících postupů a dokumentace a rizika procesů zpracování osobních údajů.

„Všechny operace s osobními údaji musí být evidovány.“

4 Reportování
Na základě zhodnocených informací auditoři připraví návrh zprávy, v které shrnou závěry z auditu, včetně doporučení k odstranění nedostatků a ke snížení identifikovaných rizik. Návrh zprávy projednají s příslušnými zástupci organizace a na základě výsledků projednání připraví konečnou verzi zprávy. ■

Desatero dobrého auditora GDPR:

1. Je úprava odpovědnosti v souvislosti se zpracováním osobních údajů dostatečná?

2. Je úprava pravidel v oblasti IT (např. politiky přístupů nebo správy hesel, včetně zavedení technických opatření vynucujících uplatnění těchto pravidel) dostatečná?

3. Jsou informační povinnosti vůči subjektům údajů plněna (povinnost poskytovat informace o kategoriích zpracovávaných osobních údajů, účelech zpracování, příjemcích údajů a o právech subjektů údajů)?

4. Existuje registr zpracovávaných osobních údajů, který obsahuje alespoň kategorie zpracovávaných osobních údajů, kategorie subjektů údajů, povahu a účely zpracování, místo, kde jsou osobní údaje shromažďovány, odpovědnost za jednotlivé fáze zpracování osobních údajů, lhůty, po které mají být osobní údaje zpracovávány a právní tituly opravňující správce k jejich zpracování?

5. Je práce se souhlasy se zpracováním osobních údajů prováděna správně (správné vymezení, kde je souhlas nezbytný ke zpracování osobních údajů a kde je zpracování osobních údajů odůvodněno jiným právním titulem, např. smlouvou, oprávněnými zájmy atd., jasné odlišení textu souhlasu od smluvních ujednání, plnění informační povinnosti, zejm. konkrétní vymezení účelu, pro který budou osobní údaje zpracovávány)?

6. Je úprava smluv mezi správcem a zpracovateli osobních údajů dostatečná (např. existuje ujednání o zárukách součinnosti zpracovatele v souvislosti s vyřízením požadavků subjektů údajů uplatněných u správce těchto údajů)?

7. Je nastavení postupů pro uchování a likvidaci osobních údajů dostatečné, zejm. s ohledem na zásadu minimalizace osobních údajů a omezení uložení osobních údajů?

8. Je zajištěno zvyšování povědomí zaměstnanců v oblasti ochrany osobních údajů a jejich zabezpečení (např. zajištění školení)?

9. Existují postupy pro případ narušení ochrany osobních údajů?

10. Existují postupy pro komunikaci s Úřadem pro ochranu osobních údajů?

Zkušenosti v oblasti auditorské práce u projektu podpořeného z evropského fondu

Miroslava Otoupalová
starostka obce CHOŽOV

Cílem našeho projektu bylo odkanalizování obce a výstavba nové čističky odpadních vod (ČOV), čímž došlo ke zlepšení kvality povrchových i podzemních vod a zkvalitnění života v naší vesnici. V tomto režimu byla vypracována i projektová dokumentace.

Obec obdržela dotace z Evropské unie – Fondu soudržnosti a Státního fondu životního prostředí ČR v rámci Operačního programu Životního prostředí. Následná příprava a průběh zadávací dokumentace (ZD) byly prováděny důsledně dle platného zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách (VZ), a v souladu s předmětem plnění, v koordinaci a dle připomínek Státního fondu životního prostředí (SFŽP). Zakázka byla vysoutěžena dle

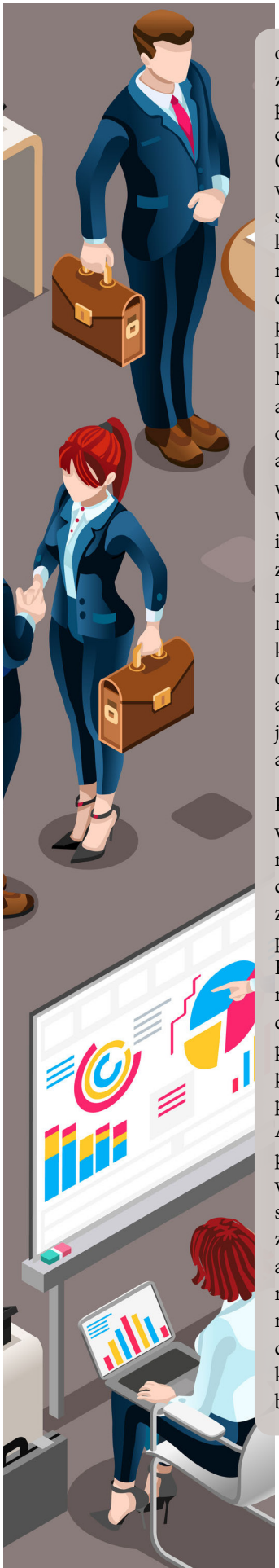
zákona o VZ a schválené zadávací dokumentace (ZD) poskytovatelem dotace. Výsledky výběrového řízení (VŘ) jsme předložili ke kontrole na SFŽP a očekávali vydání Rozhodnutí o přidělení dotace (RoPD). V této fázi kontroly bylo u poskytovatele dotace vysloveno podezření na „diskriminační nastavení technických kvalifikačních předpokladů“ a úvaha o udělení korekce ve výši 25 %. Obec obratem zaslala „Rozbor nastavení kritérií prokázání technických kvalifikačních předpokladů ZD“ a naše zdůvodnění bylo poskytovatelem dotace posouzeno a zohledněno – v další administraci akce bylo postupováno bez udělení korekce. Vydání RoPD nás ubezpečilo o důkladném prověření zaslaného VŘ, včetně ZD, a byli jsme přesvědčeni, že je vše v souladu se zákonem o VZ.

Zadavatel postupoval v souladu se zásadou legitimního očekávání, že ZD plně odpovídá požadavkům poskytovatele dotace. Obec nastoupila do rozjetého vlaku a nebyla cesta zpět. V RoPD byl přesně stanoven termín ukončení akce. Přes nepředvídatelné problémy při realizaci stavby jsme vybudovali největší a nejnáročnější stavbu v historii obce ve stanoveném termínu. Projekt byl realizován ve svém plném plánovaném rozsahu s dodržením plánovaného rozpočtu a za cenu nižší, než definovala předpokládaná hodnota zakázky.

„Audit probíhal na vysoké úrovni a bylo nám umožněno se k jednotlivým sporným otázkám vyjádřit.“

Výše uvedená fakta zdůrazňuji s tím, že zadavatel i poskytovatel dotace přistupovali ke zpracování ZD, VŘ i samotné realizaci stavby s maximální odpovědností a pečlivostí.

První velká kontrola (audit) u nás proběhla ještě v průběhu výstavby akce. Audit probíhal velmi podrobně, předkládali jsme průběžně potřebnou dokumentaci, probíhalo i fyzické zkoumání na místě stavby, osobní pohovory, písemné dotazování, porovnávání apod. Technické dotazy zodpovídal technický dozor stavby. Mnohdy se jednalo o technicky náročné, ale zadavatelem odůvodněné požadavky, které jsme dokázali vysvětlit a obhájit. Obec měla prostor v průběhu kontroly se vyjádřit k dotazům konkrétně a přímo na místě. Nabyli jsme dojmu profesionálního přístupu auditorů k prováděné kontrole. Na základě provedeného auditu operace bylo ověřeno, že všechny auditované certifikované výdaje jsou způsobilé, v průběhu auditu nebylo identifikováno žádné zjištění. Audit probíhal na vysoké úrovni a bylo nám umožněno se k jednotlivým sporným otázkám vyjádřit. Výsledky auditu nás ubezpečily, že jsme postupovali správně a odpovědně.



Po roce následuje další v pořadí druhá kontrola – nyní od poskytovatele dotace SFŽP. Kontrola zaměřena na ověření podmínek RoPD. Kontrola opět probíhala na místě, fyzicky na již dokončené stavbě, ústním pohovorem, dotazováním, předkládáním požadovaných dokladů. Auditoři mimo jiné podrobně zkoumali výrobní čísla dodaných strojů dle dodaných záručních listů a skutečnosti dodávky na ČOV. Závěr kontrolou na místě z poskytnutých dokladů vztahujících se k akci lze konstatovat, že byl vytvořen předpoklad

pro řádné provozování předmětu podpory a že byly vytvořeny podmínky pro zajištění povinné udržitelnosti projektu, tj. nejméně po dobu 10 let od ukončení realizace akce. Kontrolní skupina neidentifikovala žádná rizika, která by vedla k ohrožení udržitelnosti projektu. Nebylo zjištěno, že by finanční dotační prostředky byly použity nehospodárným, neúčelným a neefektivním způsobem. Výsledek této kontroly nás opět posunul blíže k ubezpečení, že jsme nepochybili.

Následuje další v pořadí již třetí kontrola (mimořádná). Audit probíhal v časové tísni (prosinec 2016), neboť v roce 2016 končilo programové období 2007–2013. Závěr kontroly je „diskriminační technická specifikace". Nezpůsobilé výdaje identifikované během auditu operace představují nesrovnalost ve výši 10 % ze způsobilých výdajů projektu za auditované období. Navržená sankce je absolutně nepřijatelná. Její výše neodpovídá ani typu prohřešku, ani hodnotě „části" dodávky.

Kontrola probíhala formálně, bez možnosti podat v průběhu šetření jakékoliv vysvětlení. Z našeho pohledu cílený pokus o „poškození obce". Obec měla možnost podat vysvětlení po předložení „Návrhu zprávy". Písemné stanovisko obce auditoři neuznali a svá rozhodnutí odkazovali na „svůj profesionální úsudek". Nebyla přitom provedena žádná analýza relevantního trhu. Auditoři nezohlednili možnost navrhnout alternativní řešení. Nebylo zjišťováno, zda je daný požadavek odůvodněn specifickými podmínkami řešené stavby. Ve zprávě není uvedeno, ani kdo a jakým způsobem byl diskriminován. Bylo postupováno nepřiměřeně přísně, formalisticky, bez zjištění skutečného skutkového stavu. Pokud autor „zprávy o auditu" hovoří o diskriminaci, musí už z logiky věci být uvedeno, koho uvedené chování zadavatele diskriminovalo a jakým způsobem (žádný uchazeč nebyl vyloučen z výše uvedených důvodů). Nikdo z uchazečů nevyužil možnosti přezkoumat splnění veškerých kritérií výběru vítězným uchazečem. Tak jako v našem případě postupovala většina zadavatelů, v ZD byl uveden pouze „typový" rámec technologie. Faktor, který ale opravdu rozhodoval o výběru, byla cena (při samotné realizaci, došlo poté k doladění technologie a technologických požadavků). Najít „ideální" podobu ZD v té tobě nebylo vůbec jednoduché.

Tři různé kontroly (audity) – dva velmi odlišné výsledky. Předpokládali jsme, že auditoři provádějí svou kontrolní činnost nezávisle a objektivně. Po zkušenosti naší obce přestáváme věřit v nezávislost a objektivitu prováděných kontrol. Kauza trvá již dva roky a do doby konečného rozhodnutí nemůžeme plánovat žádné větší akce, neboť finanční částka uvedená ve „Výzvě k úhradě prostředků dotčených pochybením" je pro nás likvidační.

„Bylo postupováno nepřiměřeně přísně, formalisticky, bez zjištění skutečného skutkového stavu."

To, co ve velkém městě řeší úřednický aparát specializovaný na konkrétní agendu, řeší v malé obci starosta. Oproti úředníkům i kolegům z velkých měst jsme navíc v přímém kontaktu se svými občany. Díky této skutečnosti můžeme lépe vnímat problémy, které naše občany trápí. Ale také všechny problémy schytáme tzv. z první ruky. Auditoři si „hrají" s příjemcem dotace, vystavují ho psychické zátěži a povinnosti, které obci vznikají v souvislosti s vykonávanými

častými a duplicitními kontrolami, přetěžují a fakticky narušují hlavní smysl samosprávy v obci.

„Požadujeme kontroly jednotné, na vysoké odborné úrovni a konečné.“

Požadujeme „jednotný audit“, aby se předcházelo duplicitě kontrolní práce a nezvyšovaly se náklady na kontrolní a auditní činnost. Rovněž by došlo k snížení administrativní a psychické zátěže kontrolovaných subjektů. Předcházení pochybení by mělo spočívat v odborné a technické kontrole před samotnou realizací projektu u poskytovatele dotace, což se bohužel neděje. Poskytovatel dotace je státní organizací zřízenou zákonem. Jako takový je jako státní orgán povinen postupovat na základě zákona a podle zákona, a zejména pak respektovat zásady, jimiž jsou státní orgány při výkonu veřejné moci vázány, mj. **správní orgány vzájemně spolupracují v zájmu dobré správy**.

Zadavatel má nejen povinnosti, ale také očekávání. Zadavatel zcela jistě odpovídá za zpracovanou zadávací dokumentaci, za správnost zadávacího řízení a je připraven dostát svým zákonným povinnostem. Současně i poskytovatel dotace je odpovědný za své činnosti. Demokratický právní stát je založen na principu zákonnosti výkonu státní moci a odpovědnosti za její výkon.

Správní orgán dbá, aby přijaté řešení bylo v souladu s veřejným zájmem a aby odpovídalo okolnostem daného případu, jakož i to, aby při rozhodování skutkově shodných nebo podobných případů nevznikaly nedůvodné rozdíly. V našem případě budeme požadovat další nezávislý a nezaujatý audit operace.

Obce se v žádném případě neobávají kontrol, nicméně ta škála orgánů a institucí, které na obce dneska dopadají z hlediska kontrolní činnosti, je neskutečně velká. Je realitou, že na jeden projekt, jednu aktivitu přijde kontrola od poskytovatele dotace, z finančního úřadu, z Auditního orgánu, z Evropské komise atd. Požadujeme kontroly jednotné, na vysoké odborné úrovni a konečné. ■

Tento článek volně navazuje na dva předchozí příspěvky týkající se problematiky zákona č. 181/2014, zákon o kybernetické bezpečnosti, ve znění pozdějších předpisů a o změně souvisejících zákonů (dále „ZKB"), které již v tomto časopise vyšly v minulých číslech.

Audit a auditor kybernetické bezpečnosti

Co si pod pojmem audit kybernetické bezpečnosti (dále jen „KB") představit? Prvotně je důležité ho vnímat jako proces. Audit KB má vstup, výstup, nenahodilý sled činností, které na sebe navazují, a je časově ohraničený. Z toho mimo jiné vyplývá, že auditu KB předchází časově náročné přípravy, jako je plánování auditů na určitý časový úsek, sestavení harmonogramu, získávání podkladů, příprava rozhovorů a obdobně. Jako jeden z výstupů může být prezentace výsledků vrcholovému vedení organizace.

Alena Rybáková
Cyber security/Policy specialist, auditor
NÚKIB – Národní úřad pro informační a kybernetickou bezpečnost

Audit KB musí být prováděn nezávisle. Pokud má organizace vlastního auditora KB, nemůže být tato role podřízená manažerovi KB, administrátorovi KB, správci ICT, řediteli ICT atd. Touto logikou se dostaneme k organizačnímu zařazení hned pod nejvyšší vedení organizace. V mnoha organizacích již existuje oddělení interního auditu, kde sídlí finanční auditoři a z důvodu zachování nezávislosti je vhodné začlenit sem i auditora KB.

V případě, že organizace nemá pro tuto činnost vlastního zaměstnance, a přitom audit KB chce nebo ze zákona musí provádět, je přípustnou variantou i spolupráce s externistou. I v tomto případě ale platí, že spolupráci by mělo zajišťovat např. oddělení interního auditu, aby byla dodržena co nejvyšší míra nezávislosti a zajištěny kontrolní mechanizmy ve smyslu kontroly odstranění nálezů atd.

Praxe a školení auditora KB

Ve vyhlášce č. 316/2014 Sb., o bezpečnostních opatřeních, kybernetických bezpečnostních incidentech, reaktivních opatřeních a o stanovení náležitostí podání v oblasti kybernetické bezpečnosti, (vyhláška o kybernetické bezpečnosti; dále jen „VKB“) se v § 6 dočteme, že *„auditor KB je k této činnosti vyškolen a prokáže odbornou způsobilost praxí s prováděním auditu KB po dobu nejméně tří let, svoji roli vykonává nestranně. Výkon role je oddělen od výkonu rolí ostatních bezpečnostních rolí“*. Jak bylo zmíněno výše, zařídit nestrannost se dá mimo jiné správným zařazením v organizační struktuře. Nyní se ale pojďme věnovat školení a praxi.

Sehnat školení pro auditora KB by neměl být problém, protože je jich nejen na našem trhu dostatečný výběr. Bohužel ne o všech se dá říci, že jsou kvalitní, proto není od věci chvíli pátrat a řídit se opravdu nezávislými recenzemi. Pro doplnění uvádím, že vhodnou alternativou je školení pro auditora systému řízení bezpečnosti informací (dále „ISMS“) podle normy ČSN ISO/IEC 27001:2014. To proto, že audit bezpečnostních opatření VKB se principiálně od auditu ISMS ČSN ISO/IEC 27001:2014 neliší.

Se samotnou praxí už je to o něco komplikovanější, a to i z toho důvodu, že moc osob majících praxi s prováděním auditu KB zatím na trhu není. Díky podobnosti principů normy ISMS ČSN ISO/IEC 27001:2014 a požadavků na bezpečnostní opatření podle VKB je akceptovatelná i praxe s prováděním auditů ISMS podle zmíněné normy.

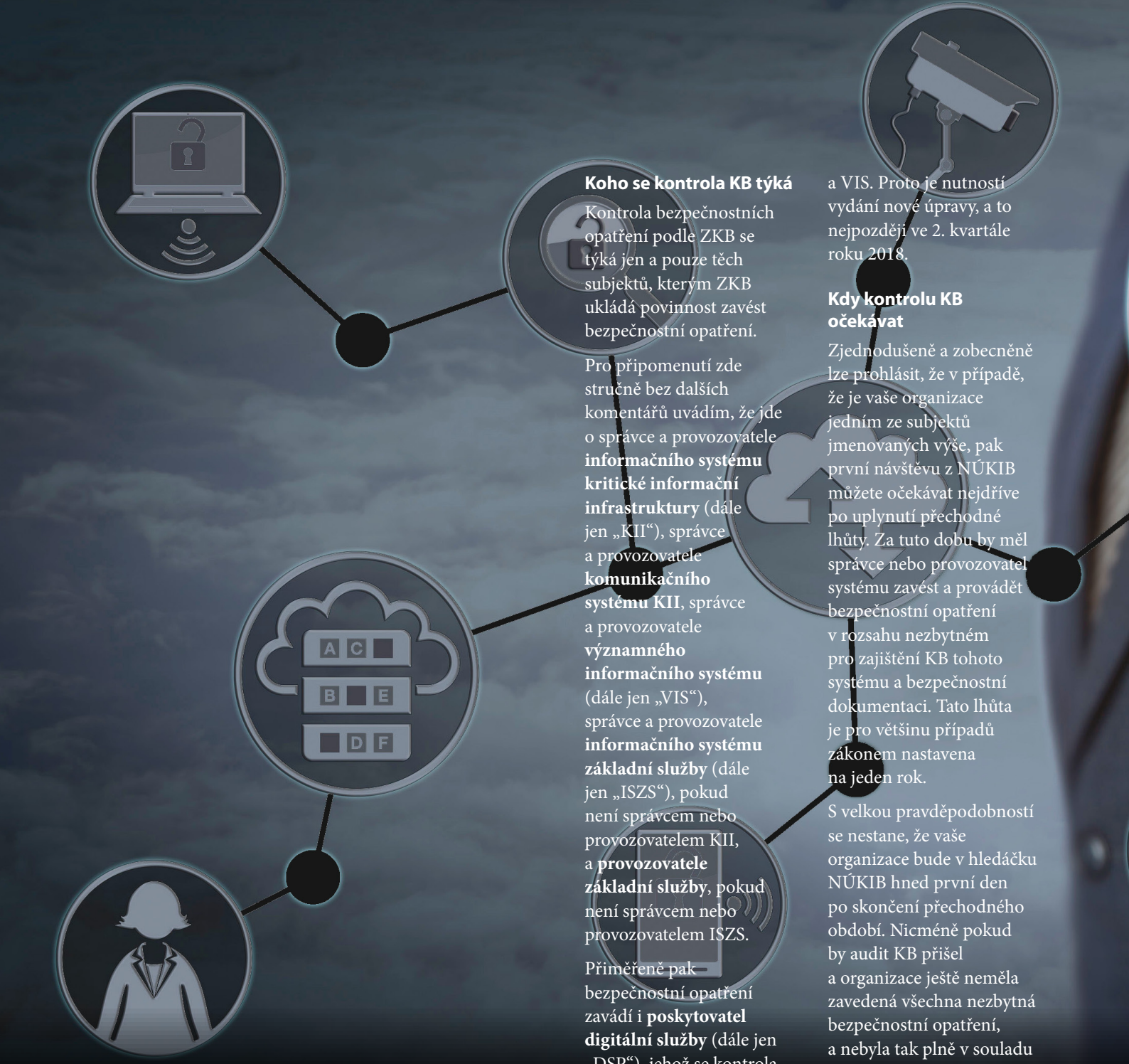
V případě, že má organizace vlastního člověka, který by pro ni měl v budoucnu roli auditora KB vykonávat, ale chybí mu potřebná praxe, je přínosným řešením spolupráce s externím subjektem, který splňuje dané požadavky na praxi buď jako auditor KB, nebo auditor ISMS podle ČSN ISO/IEC 27001:2014.

Současně s externistou se auditů, plánování a všech dalších činností s tím spojených, včetně tvorby metodik, bude účastnit i budoucí interní auditor KB, který by tím měl získat potřebné znalosti a zkušenosti.

„Neschválené, tedy neplatné bezpečnostní politiky jsou poměrně častým nešvarem.“

Kontrola plnění bezpečnostních opatření podle ZKB

V této části si nastíníme problematiku kontroly v oblasti KB, kterou vykonává NÚKIB. Kontrola probíhá v souladu s kontrolním řádem. Kritéria kontroly jsou dána ZKB a upřesněna VKB. Předmětem kontroly jsou vybrané informační či komunikační systémy povinného subjektu. Proces kontroly je možné přirovnat k certifikačnímu auditu ISMS podle normy podle ČSN ISO/IEC 27001:2014. Proto je často v souvislosti s výkonem kontroly podle ZKB používáno sousloví audit podle ZKB a jde o totéž.



„Pravidelné zvyšování bezpečnostního povědomí zaměstnanců je jedním ze stěžejních bezpečnostních opatření.“

Koho se kontrola KB týká

Kontrola bezpečnostních opatření podle ZKB se týká jen a pouze těch subjektů, kterým ZKB ukládá povinnost zavést bezpečnostní opatření.

Pro připomenutí zde stručně bez dalších komentářů uvádím, že jde o správce a provozovatele **informačního systému kritické informační infrastruktury** (dále jen „KII“), správce a provozovatele **komunikačního systému KII**, správce a provozovatele **významného informačního systému** (dále jen „VIS“), správce a provozovatele **informačního systému základní služby** (dále jen „ISZS“), pokud není správcem nebo provozovatelem KII, a **provozovatele základní služby**, pokud není správcem nebo provozovatelem ISZS.

Přiměřeně pak bezpečnostní opatření zavádí i **poskytovatel digitální služby** (dále jen „DSP“), jehož se kontrola ze strany NÚKIB týká pouze za předpokladu důvodného podezření na neplnění povinností.

Bezpečnostní opatření nalezneme v § 5 ZKB a podrobněji jsou rozvíjena ve VKB. Zde je nutné upozornit, že aktuálně platná a účinná úprava VKB se vztahuje pouze na správce a provozovatele KII a VIS. Proto je nutností vydání nové úpravy, a to nejpozději ve 2. kvartále roku 2018.

Kdy kontrolu KB očekávat

Zjednodušeně a zobecněně lze prohlásit, že v případě, že je vaše organizace jedním ze subjektů jmenovaných výše, pak první návštěvu z NÚKIB můžete očekávat nejdříve po uplynutí přechodné lhůty. Za tuto dobu by měl správce nebo provozovatel systému zavést a provádět bezpečnostní opatření v rozsahu nezbytném pro zajištění KB tohoto systému a bezpečnostní dokumentaci. Tato lhůta je pro většinu případů zákonem nastavena na jeden rok.

S velkou pravděpodobností se nestane, že vaše organizace bude v hledáčku NÚKIB hned první den po skončení přechodného období. Nicméně pokud by audit KB přišel a organizace ještě neměla zavedená všechna nezbytná bezpečnostní opatření, a nebyla tak plně v souladu se ZKB, auditoři za jistých okolností mohou být shovívaví. Je nutné, aby se jednalo o objektivní příčinu neplnění. Například nenasazení bezpečnostního nástroje z důvodu prodloužení výběrového řízení veřejné zakázky. Tato skutečnost musí být zahrnuta v plánu zvládání rizik, který splňuje všechny potřebné náležitosti. Pak kontrola

z NÚKIB může k této skutečnosti přihlédnout a nemusí se hned jednat o neshodu. Vše by samozřejmě bylo jinak, kdyby se jednalo pouze o opakované posouvání termínu kvůli snaze zmást kontrolující. Na takové jednání není obtížné přijít a jednalo by se o neplnění požadavků ZKB, a tedy i neshodu.

Jak kontrola vypadá

Podle množství auditovaných systémů, jejich složitosti a spolupráce kontrolovaného subjektu je délka kontroly v rozmezí tří až osmi dní. Kontrola je rozdělena na dvě části, a to na kontrolu dodaných dokumentů, která probíhá jako první, většinou, tzv. Offsite. Offsite část je pro povinný subjekt dobrovolná, ale může až o den zkrátit následující fázi, protože auditoři nepotřebují čas na místě k seznamování se s dokumentací, kterou prostudují na svém pracovišti. Druhou částí je kontrola na místě, která většinou probíhá v sídle subjektu nebo v místě provozu systému. Vždy je postupováno podle předem vytvořeného a oboustranně schváleného harmonogramu.

Podle potřeby auditoři při kontrole na místě provádějí pohovory s různými osobami. Mimo bezpečnostní role podle VKB se jedná i o zaměstnance např. z oddělení personálního, fyzické bezpečnosti, garanty aktiv, ale i běžné uživatele systému a dodavatele, kteří provádějí provoz nebo vývoj systému.

Dále auditoři provádějí pozorování, kdy ověřují, zda je v praxi postupováno v souladu s bezpečnostními pravidly a opatřeními. Vzhledem k rozsáhlosti problematiky, musí být aplikováno vzorkování. To znamená, že se auditoři v rámci jedné kontroly zaměří na několik oblastí, které prozkoumávají do detailu, a jiné oblasti projdou naopak jen v obecnější rovině a zaměří se na ně při následující kontrole. Kontrolující mají kolem 150 bodů/oblastí v souladu se ZKB, které ověřují. Nálezy z těchto oblastí pak slouží jako vstupy do protokolu o kontrole. Množství ověřených bodů/oblastí se při každé kontrole liší.

Protokol o kontrole

Protokol o kontrole je většinou předáván v poslední den kontroly na místě. Obsahuje krátké manažerské shrnutí a jednotlivá zjištění. **Zjištění typu neshoda** je nejzávažnější a znamená neplnění požadavků nebo nedodržení dokumentovaných postupů. Je důvodem pro zahájení správního řízení. **Zjištění potenciální riziko** není neshodou, ale za určitých okolností by se o ni mohlo jednat (při opakovaném nálezu). **Příležitost ke zlepšení** je typ zjištění, které má charakter doporučení a vychází ze zkušeností kontrolujících. **Pozoruhodným úsilím** je pochvala za nadstandardní řešení dané oblasti. Nálezy **shod** nejsou v protokolu zahrnuty, nicméně je uváděn jejich počet.

Nejčastější nedostatky

Na závěr tohoto článku je uvedeno několik vybraných prohřešků, se kterými se auditor KB může setkat napříč různými organizacemi a které jsou poměrně zásadní. Přesto,

prosím, mějte na paměti, že pro to, aby byly posouzeny jako neshoda, je nutno znát celkový kontext organizace a další okolnosti.

Nedostatečná podpora KB vedením organizace

Často se projevuje tím, že manažer KB nemá dostatečné kompetence a pravomoci pro výkon jeho role, v podstatě není schopen prosadit bezpečnostní opatření a je organizačně zařazen do oddělení, které vykonává provoz ICT. V oblasti KB chybí dostatek zdrojů (lidských, finančních, technologických) a je v zásadě řešena jen na oddělení ICT a zaměstnanci jiných sekcí nejsou nijak angažovaní.

Nevhodné zařazení v organizační struktuře

Protože manažeři a auditoři KB potřebují dostatek nezávislosti a nestrannosti pro výkon svých rolí, neměli by být zařazeni v sekcích, jejichž činnost upravují či kontrolují. Chybou je především podřízenost vedoucím těchto oddělení či ředitelům odborů.

Nedostatek specialistů na KB

Občas je v některých organizacích možné zahlédnout superhrdinu ve smyslu „super bezpečnostní role". Jde o zaměstnance, který vykonává roli manažera KB, architekta KB a bezpečnostního analytika v jednom. V případě, kdy se nejedná o malý podnik, ale větší organizaci, je tento zaměstnanec vystaven nejen silnému stresu, ale i kdyby se rozkrájel, není v jeho silách zvládat výkon všech rolí tak, aby něco nezanedbal.

Nedostatky v bezpečnostní dokumentaci

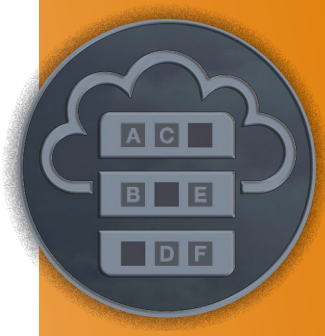
Neschválené, tedy neplatné bezpečnostní politiky jsou poměrně častým nešvarem. Dále se můžete setkat se zastaralými a neaktuálními dokumenty, které nikdo několik let nerevidoval. Např. chybějící metodika k analýze rizik je zásadní nedostatek, který zabraňuje opakování jednotného postupu. Problém chybějících metodik je častý tam, kde analýza rizik byla prováděna ve spolupráci s externí organizací.

Rozvoj bezpečnostního povědomí v oblasti KB

Pravidelné zvyšování bezpečnostního povědomí zaměstnanců je jedním ze stěžejních bezpečnostních opatření. Seznámení s problematikou KB při vstupním podepisování dokumentů u personalisty, kdy je celá problematika KB shrnuta na půl listu A4, rozhodně kontinuální rozšiřování znalostí nezaručí. Zaměstnanci musí vědět, proč mají být obezřetní při práci na internetu, především při práci s příchozími e-maily, umět poznat telefonát zaměřený na sociální inženýrství, znát jak správně tvořit, uchovávat a zadávat hesla atd. Jen tak se sníží riziko, že zaměstnanci budou využiti jakožto nejslabší bezpečnostní článek ke kompromitaci firmy.

Řízení dodavatelů

Smlouvy s dodavateli ICT, kteří provádějí správu, vývoj nebo provoz klíčových systémů či jejich částí, jsou v mnoha organizacích jedním z největších oříšků. Původní, několik let staré smlouvy se těžko mění. V nově uzavíraných smlouvách je vidět pokrok, nicméně stále se najde dost organizací, které do smluv se



zmíněnými dodavateli ICT standardně nezahrnují bezpečnostní požadavky, možnost provedení zákaznického auditu, tzv. exit strategii, povinnost hlášení kybernetických bezpečnostních incidentů atd.

Řízení aktiv a rizik

Důležitá část řízení KB. U aktiv je nejčastěji k vidění chybějící, neúplná či nedostatečná klasifikace. Aktiva jsou přitom vstupem do analýzy rizik, a proto je jejich správná klasifikace nezbytností. Dále se můžeme setkat s tím, že organizace sice má politiky pro klasifikaci informací, ale v praxi se jimi nijak neřídí.

U rizik se často setkáváme s nevyhovujícím plánem zvládání rizik, ve kterém chybí návaznost bezpečnostních opatření na rizika nebo termíny realizace bezpečnostních opatření, potřebné zdroje a obdobně. ■

Nejen o interním auditu ve veřejné správě

Ing. František Beckert, CIA
viceprezident Rady ČIIA
a předseda Výboru Sekce veřejné správy

Určitě všichni jste někdy vyplňovali nějaký dotazník o tom, jak se vám právě proběhlá akce líbila, jak byste ji vyhodnotili, nebo jste se zúčastnili nějakého hlasování, kde jste nekonečně dlouhou dobu čekali na sečtení všech hlasů a vyhlášení souvisejících výsledků, případně jste se ani tyto výsledky nedozvěděli. To se pro letošní rok při hlavních akcích Sekce veřejné správy pořádané při Českém institutu interních auditorů změnilo.

V letošním roce jsme jako Sekce veřejné správy zkusili určitou novinku, a to interaktivní zapojení všech účastníků jarního workshopu a výročního setkání interních auditorů ve veřejné správě. Zapojení spočívalo v možnosti anonymního zodpovídání připravených otázek pomocí elektronického hlasovacího zařízení, tzv. online anketa. Vyhodnocení odpovědí probíhalo ihned po položené otázce.

Prvotní příčinou pro toto online hlasování byla již dlouhodobě zvažovaná možnost elektronického hlasování při sněmu ČIIA, tak jsme se zapojili do odzkoušení tohoto systému.

Využití online ankety jsme vyzkoušeli již dvakrát, poprvé při pravidelně konaném jarním workshopu veřejné správy, tentokrát v Liberci, a pak při prvním výročním setkání interních auditorů ve veřejné správě v září v Praze.

První zkušenosti a výsledky

Workshopu se aktivně zapojilo 110 účastníků, přičemž 46 % bylo ze státní správy, 25 % z územní samosprávy a zbytek ze zdravotnictví (8 %) nebo jiných organizací. A co jsme zjistili.

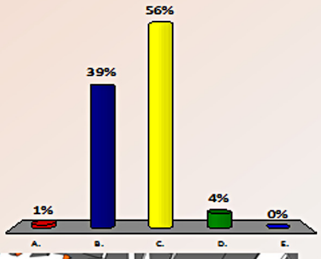
Z odpovědí vyplynulo, že 60 % zúčastněných je zaměstnáno v útvarech interního auditu do 5 auditorů a zároveň mají více než 10letou praxi ve veřejné správě.

Položili jsme i trochu citlivější otázku o odměňování interních auditorů ve veřejné správě a z odpovědí vyplynulo, že většina je zařazena ve 12. nebo 13. platové třídě (56 %), v 10. nebo 11. platové třídě je zařazeno 39 %

Zjišťovací otázka

5. Většina výkonných interních auditorů ve Vašem útvaru je zařazena dle Vašeho názoru v:

A. 9 a nižší platové třídě
B. 10 – 11 platové třídě
C. 12 – 13 platové třídě
D. 14 – 15 platové třídě
E. Vyšší platové třídě



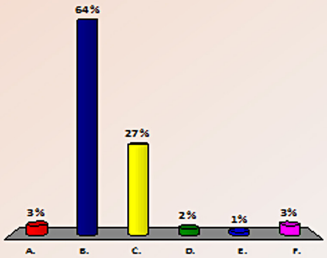
účastníků a ve 14. nebo 15. platové třídě pouze 4 % účastníků. Při bližší interpretaci těchto výsledků pomáhá i detailní vyhodnocení, ze kterého vyplývá, že ve státní správě je v 10. nebo 11. platové třídě zařazeno 4 % účastníků, ve 12. nebo 13. platové třídě 90 %, ve 14. nebo 15. platové třídě 6 %. Na rozdíl od územní samosprávy a zdravotnictví, kdy poměr je úplně jiný, a to v 10. nebo 11. platové třídě je zařazeno 83 % účastníků, ve 12. nebo 13. platové třídě 17 %.

Stejnou otázku jsme položili i na vedoucí útvarů interních auditů, kde v 10. nebo 11. platové třídě je zařazeno 16 %, ve 12. nebo 13. platové třídě 31 %, ve 14. nebo 15. platové třídě 48 % a ve vyšší platové třídě 5 %. Vyšší třídy jsou opět ve státní správě a v ostatních organizacích o jednu třídu nižší. A co dál.

Činnost interního auditu

14. Dle Vašeho odhadu konzultační (poradenské) činnosti tvoří z Vaší činnosti za kalendářní rok:

A. 0 %
B. 1 – 20 %
C. 21 – 40 %
D. 41 – 60 %
E. 61 – 80 %
F. 81 – 100 %



Přes 90 % účastníků má zpracované Roční plány a Statut interního auditu, 80 % má i Etický kodex a Střednědobý plán. Manuál interního auditu přiznalo, že má jen 65 % účastníků a 47 % Program kvality interního auditu.

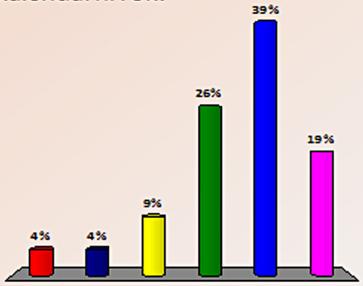
Mezinárodní standardy profesní praxe interního auditu při své činnosti auditu plně respektuje 39 % účastníků nebo 59 % účastníků je alespoň zohledňuje. Toto je skvělá zpráva o jejich aplikaci ve veřejné správě, i když více než polovina nikdy neabsolvovala externí hodnocení kvality interního auditu, což může tuto pozitivní zprávu popřít.

Při plánování činnosti útvaru interního auditu představuje vlastní interní audit zpravidla 80 %, pak jak konzultační činnost a stejně tak i ostatní činnosti do 20 % celkového časového plánovaného fondu (podrobněji viz výše uvedené 3 grafy).

Činnost interního auditu

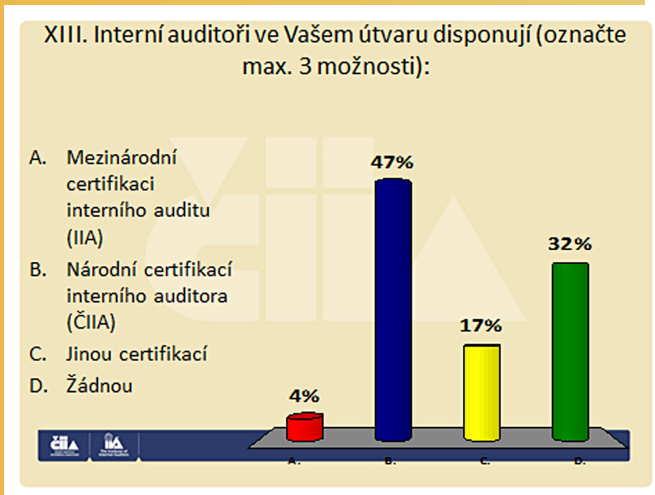
13. Dle Vašeho odhadu ujišťovací (auditní) činnost tvoří z Vaší činnosti za kalendářní rok:

A. 0 %
B. 1 – 20 %
C. 21 – 40 %
D. 41 – 60 %
E. 61 – 80 %
F. 81 – 100 %

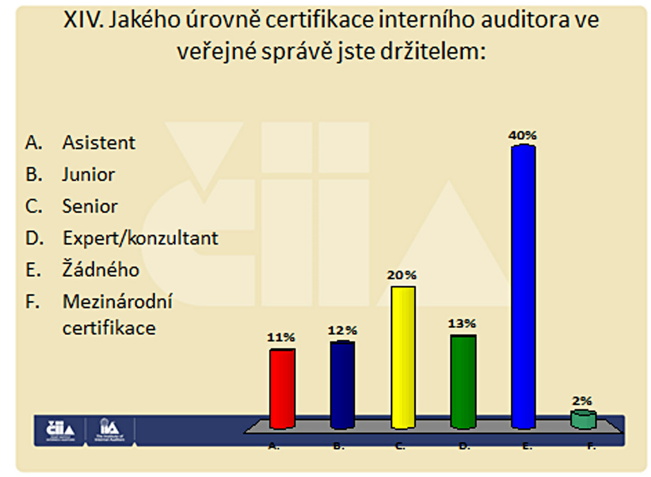


Předmětem interního auditu v předchozím kalendářním roce byly klíčové činnosti dané organizace (52 %), hospodárnost vynakládání veřejných prostředků (48 %), zadávání veřejných zakázek (42 %), funkčnost a bezpečnost IT, poskytování nebo čerpání dotačních titulů a vedení účetnictví (každé z 30 %). Význam funkčnosti a bezpečnosti IT se v následujících letech bude dle účastníků zvyšovat a zařazování do plánu interních auditů se stane pravidelnou a nutnou oblastí ověřování, pro kterou bude potřeba zapojení externích spolupracovníků (86 %).

Dále jen 14 % využívá nějakou softwarovou podporu pro komplexní proces činnosti útvaru (plánování, realizace auditů, monitoring doporučení interního auditu), a to z 90 % představují jen organizace ve státní správě.



Nejčastějším zdrojem informací o profesi interního auditu pro zúčastněné je Český institut nebo Sekce veřejné správy (61 %), dále internet a profesní setkávání (po 15 %). Český institut interních auditorů je vnímán z většiny jako profesní organizace, až potom jako vzdělávací institut (43 %).



Největším ohrožením pro profesi interní audit představují legislativní podmínky a postoj vedení k činnosti interního auditu (57 %), nedostatek finančních prostředků a nedostatečná personální kapacita (40 %), přičemž 38 % přítomných připravovaný nový zákon o řízení a kontrole veřejných financí vnímalo jako ohrožení interního auditu, na rozdíl od 26 % přítomných, kteří ho chápali spíše jako posílení pro jejich činnost (pozn. workshop probíhal v dubnu 2017, kdy byl ještě tento zákon v legislativním schvalování). Obdobně dopadl i nově implementovaný služební zákon (25 % ohrožení, 12 % posílení, avšak většina ještě toto nedokáže posoudit). Zavedení výboru pro audit by přineslo posílení nezávislost interního auditu jen pro 19 % účastníků, na rozdíl od 58 %, kteří v jejich zavedení smysl nevidí.

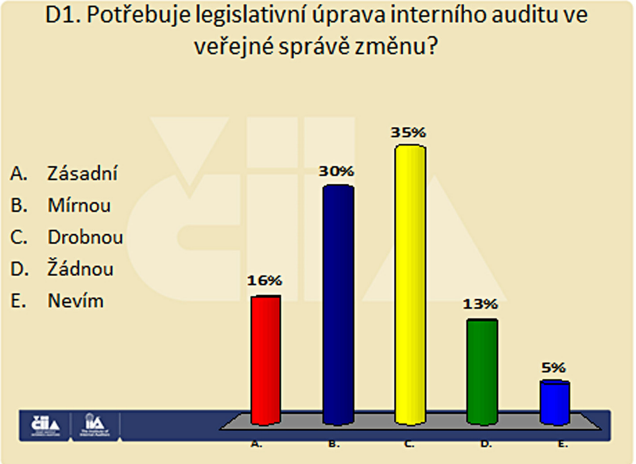
Na základě této první zkušenosti si dovolím konstatovat, že online anketa se podařila, získali jsme zajímavé informace, zasmáli jsme se a žádné elektronické zařízení se neztratilo, vše bylo vráceno ☺.

Po druhé, lépe a podrobněji

Při druhé akci jsme již zvolili i další využití, a to i jednotematické zaměření k získání informací a vedení diskuze k plánování interních auditů ve veřejné správě. Při výročním setkání interních auditorů ve veřejné správě se aktivně zapojilo 193 interních auditorů, což podle Zprávy o výsledcích finančních kontrol ve veřejné správě za rok 2016, vydané Ministerstvem financí dne 10. července 2017, představuje více než pětinu interních auditorů ve veřejné správě v České republice, tedy můžeme konstatovat, že se sešel reprezentativní vzorek současných interních auditorů ve veřejné správě.

I když hlasování bylo anonymní, tak výsledky opět dovolují díky rozřazovací otázce vyhodnotit odpovědi podle toho, z jakého typu veřejné správy účastníci jsou, tj. zda ze státní správy, územní samosprávy nebo jiných organizací. Z 55 % byli účastnici ze státní správy, třetinu tvořili auditoři z územní samosprávy a z jiných organizací bylo 12 % auditorů. Nechci zde představovat výsledky všech 60 otázek, ale jen ty důležité nebo zajímavé. Jinak vše je k dispozici na webu www.interniaudit.cz.

Otázky byly zaměřeny jak na plánování interních auditů, tak na několik dalších oblastí, např. na činnost ČIIA a SVS, vzdělávání



interních auditorů, využití Mezinárodních standardů profesní praxe interního auditu, certifikace a vlastní vyhodnocení daného setkání.

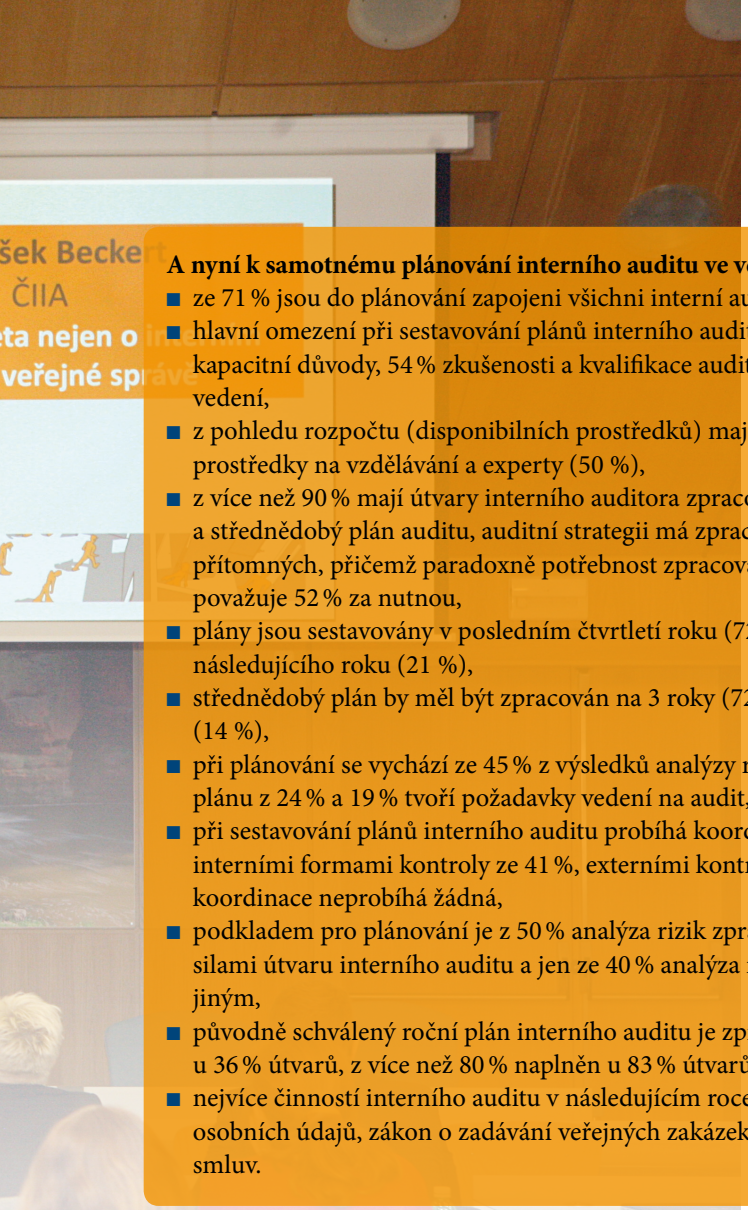
Účastníci preferují při svém vzdělávání externí vzdělávací akce (jednodenní) a účast na konferencích nebo zejména na workshopech (76 %), jejichž obsahem jsou odborná témata, novelizace platné legislativy a případové studie z činnosti interního auditu. Při přihlašování na vzdělávací akce je rozhodující kromě tématu, osoba lektora a cena dané akce.

Samozřejmě nás zajímala i certifikace interních auditorů a postoj přítomných k ní. Výsledek ukázal úspěch této aktivity Sekce veřejné správy a dobrou práci členů Výboru pro certifikaci (viz grafy).

Z přítomných bylo 64 % členů ČIIA, přičemž hlavní překážkou pro členství jsou dle výsledků ankety rozpočtové možnosti.

Nový zákon o řízení a kontrole veřejných financí již vnímalo 45 % přítomných jako ohrožení interního auditu a 29 % jako posílení činnosti (pozn. setkání probíhalo v září 2017 po neschválení daného zákona Parlamentem ČR). Na druhou stranu 82 % přiznává, že zákon o finanční kontrole potřebuje nějakou úpravu interního auditu, přičemž 16 % připouští, že je potřeba zásadní změna, a to zejména pro útvary ve státní správě.

Mezinárodní standardy profesní praxe interního auditu při své činnosti auditu plně respektuje 21 % účastníků nebo 69 % účastníků je alespoň zohledňuje, což potvrzují odpovědi z jarního workshopu. Při plánování však tyto standardy zohledňuje nebo podle nich postupuje již 90 % přítomných.



A nyní k samotnému plánování interního auditu ve veřejné správě heslovitě:

- ze 71 % jsou do plánování zapojeni všichni interní auditoři v daném útvaru,
- hlavní omezení při sestavování plánů interního auditu představují z 85 % kapacitní důvody, 54 % zkušenosti a kvalifikace auditorů a požadavky vedení,
- z pohledu rozpočtu (disponibilních prostředků) mají na plánování vliv prostředky na vzdělávání a experty (50 %),
- z více než 90 % mají útvary interního auditora zpracovaný roční a střednědobý plán auditu, auditní strategii má zpracováno jen 5 % přítomných, přičemž paradoxně potřebnost zpracované auditní strategie považuje 52 % za nutnou,
- plány jsou sestavovány v posledním čtvrtletí roku (72 %), případně v lednu následujícího roku (21 %),
- střednědobý plán by měl být zpracován na 3 roky (72 %) nebo až na 4 roky (14 %),
- při plánování se vychází ze 45 % z výsledků analýzy rizik, ze střednědobého plánu z 24 % a 19 % tvoří požadavky vedení na audit,
- při sestavování plánů interního auditu probíhá koordinace s jinými interními formami kontroly ze 41 %, externími kontrolami z 19 % a u 40 % koordinace neprobíhá žádná,
- podkladem pro plánování je z 50 % analýza rizik zpracovaná vlastními silami útvaru interního auditu a jen ze 40 % analýza rizik zpracovaná někým jiným,
- původně schválený roční plán interního auditu je zpravidla naplněn zcela u 36 % útvarů, z více než 80 % naplněn u 83 % útvarů,
- nejvíce činností interního auditu v následujícím roce ovlivní změna ochrany osobních údajů, zákon o zadávání veřejných zakázek a naplňování registru smluv.

Při využití známkování jako ve škole byla průměrná známka vyhodnocující průběh celého setkání 1,8. Zároveň 95 % účastníků bylo pro zopakování tohoto setkání do 2 let od konání, tak uvidíme, zda se setkáme třeba už příští rok (požadavek 75 % účastníků).

Na závěr bych si dovolil konstatovat, že tato novinka (online anketa) slavila úspěch a byla příjemným a zábavným osvěžením forem prezentací. Nejen, že oživila jednotlivé akce, včetně toho, že poskytla cenná data pro další vyhodnocení a činnosti jak samotné Sekce veřejné správy, kanceláře ČIIA, ale hlavně pro sdílení praxe interních auditorů mezi sebou. A to jsme to jen zkoušeli! Pro budoucnost tato forma online ankety představuje velké příležitosti, tak uvidíme, co ještě vymyslíme pro další setkání… ■

Sekce veřejné správy (SVS) při Českém institutu interních auditorů

SVS sdružuje nejen členy ČIIA působící v orgánech veřejné správy a je zřízena Radou ČIIA.

Hlavním cílem SVS je poskytnout možnosti zapojit se do činnosti všem auditorům ve veřejné správě, a to při rozvoji a zlepšení profese interního auditu ve veřejné správě, dále propojit interní auditory ve veřejné správě s cílem výměny názorů, podpory činnosti a přenášení a propagování dobré praxe ve veřejné správě mezi interními auditory a odbornou veřejností.

Interní audit je rovněž podporován SVS vytvářením a realizací vzdělávacích programů pro interní auditory ve veřejné správě, včetně certifikací.

Podrobněji viz stránky *www.interniaudit.cz/sekce/verejna-sprava/*

Přidejte se a zapojte se do činnosti SVS!!!

SEKCE VEŘEJNÉ SPRÁVY

JAK ZLEPŠIT IMAGE INTERNÍHO AUDITU VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

Ing. Ondřej Vaculík
vedoucí oddělení interního auditu
odbor interního auditu a finanční kontroly
Ministerstva životního prostředí ČR

Co naplat, interní audit je ve veřejné správě stále často chápán jako nutné zlo. Zlepšení image interního auditu ve veřejné správě je běh na dlouhou trať a je potřeba na něm soustavně pracovat. Základním stavebním kamenem je komunikace.

Na interní audit stále někteří nahlíží jako na kontrolní útvar. Ruku na srdce, kdo z nás nikdy neslyšel: „Zase ten interní audit, tak co na nás máte?“ My interní auditoři víme, že naším posláním není být postrachem pro auditované subjekty a vytýkat jim jejich chyby, nýbrž být tím nezávislým a objektivním pohledem na danou problematiku, který upozorní na možná rizika a dá doporučení k jejich zmírnění a zlepšení vnitřního kontrolního systému. V této souvislosti není konstatování auditorů: „Jsme tu proto, abychom vám pomohli!“ žádné klišé, ale nutným připomenutím našeho poslání.

Samozřejmě, nikdo z auditovaných subjektů neuslyší rád, že vnitřní kontrolní systém není účinný nebo že některé z auditovaných procesů jsou nehospodárné či neefektivní. Interní auditor se však nemůže spokojit s konstatováním auditovaného subjektu: „Tak si to tam napište…“ V takovém případě by se nejednalo o tu správnou přidanou hodnotu interního auditu. A právě v této chvíli je nejdůležitějším prvkem komunikace. Pokud auditovanému subjektu dostatečně konstruktivně, přesně a „přátelsky“ dané zjištění vysvětlíme, tj. vysvětlíme, jaká s sebou nese rizika a že je potřeba daný proces nějakým způsobem upravit, auditovaný subjekt dané zjištění ve většině případů přijme. Alespoň tak mohu soudit z vlastní zkušenosti. I když v počátku auditovaný subjekt s některým konkrétním zjištěním nesouhlasil, po důsledné a věcné komunikaci vždy dané zjištění uznal.

Správná komunikace je základní předpoklad úspěchu.

Auditní procesy, od přípravy přes ověřování, analyzování a hodnocení až po vyhotovení auditní zprávy, jsou jednou stranou mince. Tou druhou stranou mince je komunikace s auditovaným subjektem. Ta nás totiž ve všech fázích auditu provází. Dostatečná komunikace s auditovaným subjektem musí být již v průběhu přípravné fáze, kdy je potřeba si s auditovaným subjektem dostatečně přesně vyspecifikovat cíle auditu tak, aby výstup auditu byl pro auditovaný subjekt skutečnou přidanou hodnotou. Intenzivní komunikace je nutná také v celém procesu auditního ověřování, analyzování a hodnocení. Auditor musí být v celém průběhu auditu příjemnou protistranou. Schopnost komunikace musí být na vysoké úrovni, protože pokud se nám na základě špatné komunikace auditovaný subjekt v některé fázi

auditu vzepře, může nastat problém. Pokud nebude komunikace z naší strany korektní, či dokonce dojde ke sporu, interní audit již nemusí nadále být z pozice auditovaného subjektu chápán jako ten, kdo může a má pomoci. A o komunikaci v poslední fázi auditu, tj. při vyhotovení auditní zprávy snad ani netřeba hovořit. Všichni víme, že nelze auditovaný subjekt postavit před hotovou věc, není možné předat auditní zprávu bez jejího předjednání. My například auditní zprávu projednáváme v draft verzi radši dvakrát, nebo i třikrát či čtyřikrát, abychom si všechny pasáže, všechna zjištění, z nich plynoucí rizika a na ně navazující doporučení s auditovaným subjektem dostatečně vyjasnili.

„V této souvislosti není konstatování auditorů: „Jsme tu proto, abychom vám pomohli!“ žádné klišé.“

Práci interního auditu lze označit za kvalitní a přínosnou pouze za předpokladu, že ona pověstná mince má obě své strany. Tím, že nabídneme auditovanému subjektu minci s oběma stranami, zlepšujeme image interního auditu ve veřejné správě. Troufám si říci, že u nás, na Ministerstvu životního prostředí, se nám daří takovou minci nabízet. A začínáme čím dál více pociťovat, že auditované subjekty takovou minci rády přijímají. Důkazem může být výrok vedoucího zaměstnance jednoho z posledních auditovaných subjektů, který naši práci ocenil slovy: „Čekali jsme, že nám najdete nějaké nedostatky, ale tohle nám opravdu pomůže!“

Nicméně jak už jsem předeslal v úvodu, jedná se o běh na dlouhou trať a každá, byť dílčí, chyba v komunikaci nás posílá zase o několik kroků zpět a image interního auditu může být rázem tatam… ■

Y.S. AL CHEN, PHD, CPA, CITP, CGMA
je profesorem účetnictví na North Carolina State University, Raleigh.

LOÏC DECAUX, PHD
je senior poradce v oblasti rizik, interního auditu a compliance v KPMG v Belgii, Brusel.

SCOTT SHOWALTER, CPA, CGMA
je profesorem na katedře účetnictví North Carolina State University.

MAPOVÁNÍ UJIŠŤOVACÍCH AKTIVIT

Interní auditoři mohou podpořit úsilí dokumentovat činnosti organizace v oblasti kombinovaného ujištění.

Když se poskytují služby ujištění, interní audit není jediným hráčem ve hře. Představenstva a výkonní ředitelé hledají ujišťující informace o efektivitě řízení a správy společnosti, řízení rizik a kontrolních procesů z různých interních i externích zdrojů, včetně externích auditorů, funkce řízení rizik, auditorů bezpečnosti a ochrany zdraví, vládních agentur, compliance a auditorů kvality. Interní audit se rovněž spoléhá na práci ostatních poskytovatelů ujišťovacích služeb v určitých odborných oblastech.

Vzhledem k tomu, že poskytovatelů ujišťovacích služeb je celá řada, interní audit potřebuje nové nástroje k tomu, aby mohl lépe sledovat a sdělovat informace o efektivitě procesu řízení podnikových rizik v organizaci (ERM). Prováděcí směrnice 2050-2 doporučuje, aby vedoucí interních auditů používali ujišťovací mapy ke koordinaci ujišťovacích aktivit s jejich ostatními poskytovateli k zajištění maximálního pokrytí a minimalizaci duplicitních činností. Mapa ujišťovacích činností představuje přehled všech ujišťovacích činností v organizaci a umožňuje představenstvu a dalším zúčastněným stranám, aby lépe vykonávaly své povinnosti dohledu řízení rizik.

Mezi mnohé výhody map ujišťovacích činností patří:

- Zaměření se na strategické oblasti zájmu a identifikace klíčových rizikových událostí, které mohou mít vliv na dosažení cílů.
- Zvýšení hodnoty ujišťovacích činností v organizaci tím, že se vyhodnotí, zda je vhodně navržena kombinace různých vnitřních kontrol a že tyto kontroly konzistentně fungují k celostnímu zmírnění dopadu rizik.
- Pomáhají vytvořit efektivnější proces v oblasti poskytování ujištění tím, že upozorňují na duplicity.
- Usnadnění identifikace klíčových rizikových oblastí, které mají nedostatečné pokrytí nebo nedostatky.
- Představenstvům, auditním výborům, vedoucím pracovníkům a poskytovatelům ujištění poskytují integrované a komplexní zprávy o činnosti v oblasti rizik a ujišťovacích služeb, které jim pomáhají činit informovaná rozhodnutí v oblasti řízení a správy společnosti.
- Pomoc internímu auditu při poskytování stanoviska k účinnosti ERM (Enterprise Risk Management), kdykoliv je potřeba.

Tyto výhody mohou posílit dohledové úsilí představenstva v oblasti řízení rizik tím, že pomáhají zlepšit procesy a struktury v oblasti řízení a správy společnosti a monitorování.

„Použití map ujišťovacích činností pomáhá zesouladit úsilí interního auditu s riziky identifikovanými v organizaci.“

Vytvoření mapy ujišťovacích činností

Nezávislé postavení funkce interního auditu, jeho úzká interakce s jinými poskytovateli ujišťovacích služeb, znalosti a metodika v oblasti poskytování ujištění se dobře hodí pro to, aby byl interní audit lídrem při úsilí koordinovat ujišťovací služby. Kromě toho má interní audit silný zájem na tom, aby došlo ke zlepšení účinnosti koordinace ujištění napříč všemi funkcemi, princip kombinovaného ujištění. Interní auditoři jihoafrických firem skutečně používaly mapy ujišťovacích služeb k dosažení kombinovaného ujištění, jak to požaduje South Africa's King Report on Corporate Governance.

Použití map ujišťovacích činností pomáhá zesouladit úsilí interního auditu s riziky identifikovanými v organizaci. Mapa ujišťovacích činností v jednom integrovaném dokumentu identifikuje a představuje konkrétní úsilí, která budou použita k řízení každého identifikovaného rizika. Risk Management and Assurance Integrated Framework na straně 56 uvádí příklad mapy ujišťovacích činností, kterou mohou interní auditoři přizpůsobit svým specifickým potřebám.

RIZIKO

Při tvorbě mapy by měli interní auditoři začít se strategickým plánem organizace založeném na klíčových cílech společnosti. Jako příklady lze uvést uvedení tří nových produktů do konce roku 2017 nebo snížení úbytku zaměstnanců na méně než 7 % ročně do 31. března 2018. Klíčová rizika vyplývající z ERM dané organizace by měla představovat události, které by mohly zabránit dosažení kritických cílů. Auditoři by měli tato identifikovaná rizika seskupit podle kategorie – strategické, operační reportingové a compliance – aby usnadnili úvahy o jejich posouzení a reakce na ně.

Mapa ujišťovacích činností by měla každému klíčovému riziku přiřadit vlastníka rizika, který je odpovědný za jeho řízení a provádění ujišťovacích činností. Měla by vyhodnotit inherentní riziko událostí na základě jejich dopadu a pravděpodobnosti vzniku na stupnici od malé (zelená) až po kritické (červená). Strategie na zmírnění rizik jsou navrženy tak, aby výskytu rizikové události zabránily nebo aby došlo ke zmírnění následků události, která nastala. Klíčové kontroly jsou takové reakce, které pomáhají řídit a snižovat riziko na úroveň, kterou je organizace ochotna tolerovat. Nakonec mapa znázorňuje

zbytkové (reziduální) riziko poté, co management implementoval aktivity reagující na rizika.

UJIŠTĚNÍ

Další řada sloupců představuje služby v oblasti ujištění, které poskytují tři linie obrany organizace. První linie obrany (Tier 1) znázorňuje přímý dohled vlastníků procesů nad každodenními činnostmi. Například provozní manageři dohlížejí na sebehodnocení kontrolních a monitorovacích mechanizmů a systémů. Druhá linie obrany (Tier 2) zobrazuje funkce dohledu, které podporují management tím, že poskytují odborné znalosti pro vývoj firemních směrnic a sledují jejich dodržování. Třetí linie obrany (Tier 3) zobrazuje nezávislé a objektivní poskytovatele ujištění v oblasti celkové přiměřenosti a účinnosti řízení rizik, správy a řízení společnosti a vnitřní kontroly tak, jak byly stanoveny první a druhou linií obrany (Tier 1 a Tier 2).

Další sloupec na mapě, spoléhání se na poskytovatele ujištění, klasifikuje poskytnuté ujištění. Kritéria mohou zahrnovat:

- Primární, sekundární a terciární odpovědnost.
- Významný, střední, nevýznamný a neznámý přispěvatel k ujištění.
- Rozsáhlé, pravidelné, ad-hoc a žádné ujištění.

Celkové hodnocení interního auditu, a to jak kvality, tak kvantity přijatého ujištění, je založeno na kritériích, jako jsou odborné znalosti, zkušenosti, dovednosti a metodika. Například hodnocení „nelze se spolehnout“ naznačuje, že nejsou k dispozici žádné informace k posouzení adekvátnosti poskytnutých ujišťovacích služeb. „Nízký stupeň ujištění“ znamená, že neexistuje dostatek informací pro vyhodnocení přiměřenosti provedených ujišťovacích služeb. „Omezený stupeň ujištění“ znamená, že byly použity pouze managerské posouzení v oblasti efektivnosti řízení rizik. V tomto případě má organizace jenom omezené nebo žádné nezávislé posouzení dostatečnosti navržených kontrol a jejich efektivnosti. „Střední stupeň ujištění“ znamená, že funkce dohledu, které podporují management, důsledně vyhodnocovaly přiměřenost ujišťovacích činností. „Významný stupeň ujištění“ naznačuje, že k posouzení přiměřenosti ujišťovacích činností byly poskytnuty nezávislé a objektivní služby.

Následující sloupec podrobně popisuje opatření k nápravě nedostatků a zajištění nepřetržitého zlepšování procesu ujištění za účelem dosažení žádoucí míry ujištění. Cílem může být odstranění nedostatků v ujištění, redukce činností, které se při poskytování ujištění překrývají a zlepšení síly a pokrytí poskytnutého ujištění tím, že se zdokumentují následná opatření, jako například:

- Přiřazení vlastníků ujištění.
- Stanovení rozsahu a poslání ujištění.
- Určení povahy a četnosti prováděných ujišťovacích činností.
- Koordinace plánovaných ujišťovacích činností.
- Určení časového rozvrhu a stanovení četnosti revize ověřovacích činností.

Poslední sloupec „globální nezávislý názor v oblasti ujištění“ obsahuje písemné posouzení vedoucího auditu k efektivnosti přístupu organizace k řízení rizika. Například „Vzhledem k ujišťovacím činnostem, které byly v průběhu roku provedeny, jsou podle našeho názoru systémy vnitřních kontrol a řízení rizik účinné (neúčinné) s ohledem na rizikový profil společnosti.“

Integrovaný proces

Mapy ujišťovacích činností tím, že posuzují kvalitu a stupeň poskytnutého ujištění oproti klíčovým rizikům, představují konsolidovaný obraz rámce rizik a ujištění. Nicméně interní audit by při sestavování takového nástroje měl zvážit několik faktorů. Tvorba ujišťovací mapy je spíše umění než exaktní věda. Žádná mapa ujištění neodpovídá potřebám všech organizací. Interní audit by měl začít s klíčovými riziky, kterým organizace čelí, a rozšířit je podle potřeby.

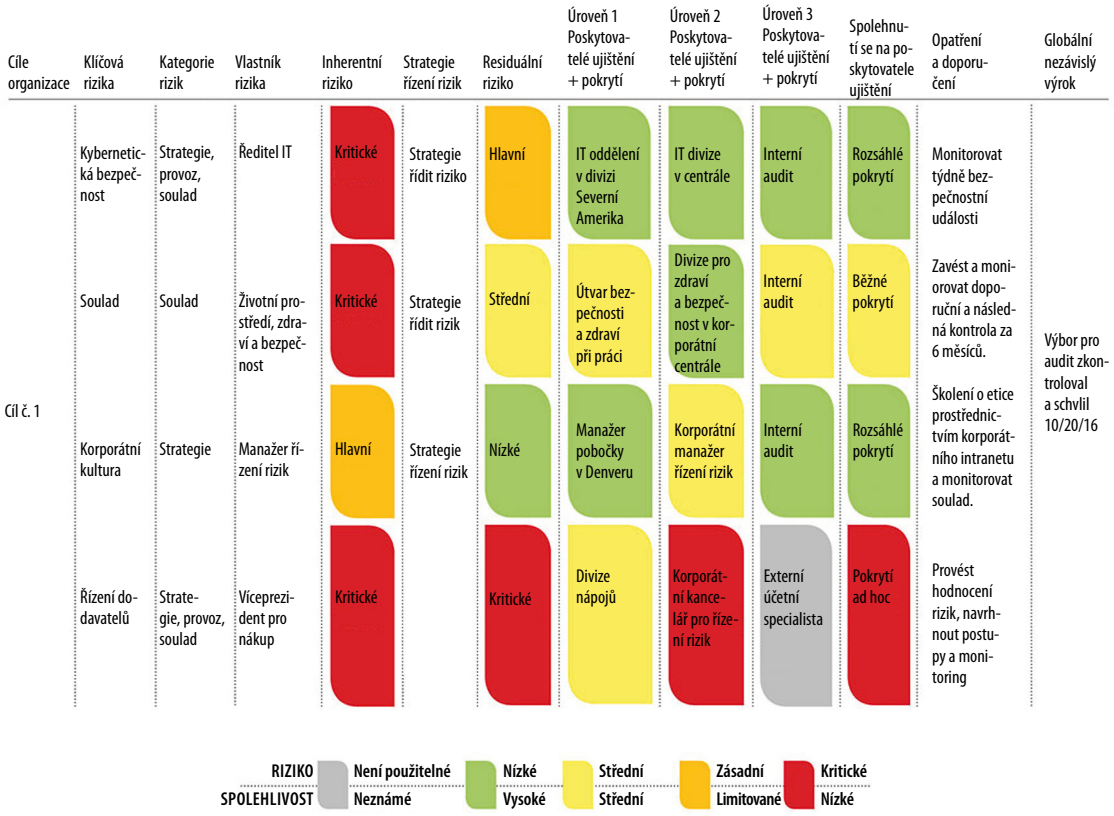
Interní audit by měl také vnímat rámec řízení rizik a ujištění jako integrovaný proces. Mapy ujištění nejsou zázračným nástrojem pro zajištění přiměřeného řízení rizik. Bez dobře vyvinutého rámce pro řízení rizik nebudou interní auditoři ani jiní poskytovatelé ujišťovacích služeb schopni získat požadované informace k vhodnému plánování svých činností v oblasti ujištění. Zároveň by interní auditoři měli mapy ujišťovacích činností pravidelně aktualizovat.

Interní audit by měl využívat sílu dat, aniž by se v nich ztratil. Interní audit musí být schopen vysvětlit hodnotu, cíl a drivery ujišťovacích map. A co je nejdůležitější, musí ukázat, jak se mají mapy ujišťovacích činností používat k identifikaci ujišťovacích nedostatků, kterým je třeba věnovat pozornost.

Navíc by interní auditoři měli mapy využívat jako informativní nástroj pro podávání zpráv představenstvu se zaměřením se na významné oblasti zájmu. Používání barevných kódů v prezentaci mapy může upozornit na důležité nálezy.

A v neposlední řadě by interní audit měl umožnit všem poskytovatelům ujišťovacích služeb, aby se zapojili do tvorby mapy ujišťovacích činností a podělit se o výsledky se všemi poskytovateli. Vytvoření a používání mapy ujišťovacích činností by měla být týmová práce, spíše než jenom výhradní práce interního auditu.

INTEGROVANÝ RÁMEC ŘÍZENÍ RIZIK A UJIŠTĚNÍ



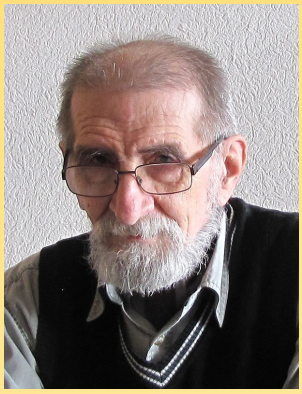
Katalyzátor pro ujištění

Být lídrem při tvorbě mapy ujištění a podávání zpráv o pokrytí ujišťovacích aktivit a nedostatcích je pro interní audit příležitost ke zlepšení jeho efektivnosti. Kromě toho, že mapy ujišťovacích činností umožňují interním auditorům poskytnout ujištění o efektivnosti řízení rizik organizace, může mapa ujišťovacích činností pomoci internímu auditu přiřazovat své zdroje efektivněji díky lepší znalosti celého procesu poskytování ujištění. Poznatky získané z vizuálního reportingu a analýzy map ujišťovacích činností mohou také umožnit internímu auditu posílit vztah s managementem a představenstvem a zlepšit řízení rizik, vnitřní kontrolu a řízení a správu organizace.

Úspěch, který zaznamenali interní auditoři v Jižní Africe tím, že používají mapy ujišťovacích činností, ukazuje, že kombinovaný přístup k poskytování ujištění může umožnit internímu auditu zlepšit jeho profil při uskutečňování procesu řízení a správy společnosti. Mapy ujištění také mohou změnit interní audit na katalyzátor pro zlepšení ujišťovacích služeb v organizaci. ■

Tento článek byl se svolením přetištěn z časopisu Internal Auditor z prosince 2016, publikovaným The Institute of Internal Auditors, Inc. www.theiia.org a byl přeložen z anglického do českého jazyka.

Klopotná cesta zatím bez happy endu i bez katarze



PhDr. Václav Peřich, člen Čestného prezidia ČIIA od roku 1996

„Stávající právní úprava (zákon 320/2001 Sb.) je po věcné i procesní stránce nevyhovující.“

Číslo 1/2016 Interního auditora přineslo zajímavou informaci ing. Jana Lokajíčka o přípravě návrhu zákona o řízení a kontrole veřejných financí, který měl nahradit stávající zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě. Po projednání v legislativní radě a rozsáhlém připomínkovém řízení byl návrh nového zákona předložen Poslanecké sněmovně 22. 12. 2016. Ta jej projednala v prvním čtení 14. 3. 2017, postoupila k projednání třem svým výborům a na základě jejich stanovisek probrala ve druhém čtení 6. 6. 2017. Ke konečnému schvalování byl výsledek předložen 14. 7. 2017 a Poslaneckou sněmovnou schválen. Schválený text předlohy poté putoval do Senátu, jehož Organizační výbor stanovil garančním výborem Výbor pro hospodářství, zemědělství a dopravu a přikázal tisk k projednání také Výboru pro územní rozvoj, veřejnou správu a životní prostředí. Oba výbory předlohu projednaly bez prodlev, konečné schvalování se tedy na deváté schůzi senátu dostalo na program jednání 16. 8. 2017. Tam však byly v rozpravě vzneseny proti návrhu tak závažné námitky, že byl Senátem návrh poměrně jednoznačně zamítnut. Problémy vznesené v senátní rozpravě se pak znovu projevily, když bylo stanovisko Senátu projednáváno v Poslanecké sněmovně. Dolní komora projednávala zamítnutí předlohy 5. 9. 2017 a její rozprava se až nečekaně rozvinula do šíře přesahující po obsahové stránce rozpravu ze 6. 6. 2017. Vyšly najevo takové rozpory mezi některými tvrzeními důvodové zprávy a zněním projednávaného textu, že se nakonec i Poslanecká sněmovna usnesla zákon zamítnout.

Rekapitulovat všechny aspekty daného problému je zcela mimo možnosti tohoto příspěvku. Jen sněmovní tisk návrhu zákona s důvodovou zprávou[1] má 90 stran, na dalších desítkách stran jsou záznamy rozprav z Poslanecké sněmovny i ze Senátu[2]. Proto se pokusím – třebaže velmi zjednodušeně – shrnout nejzávažnější

rozdíly v přístupu předkladatele a nejvíce protestujících představitelů Parlamentu ČR.

Předkladatel (MF ČR) vychází z toho, že stávající právní úprava (zákon 320/2001 Sb.) je po věcné i procesní stránce nevyhovující. Ani po mnoha novelizacích nedokáže transponovat směrnici 2011/85/EU ze dne 8. 11. 2011 o požadavcích na rozpočtové rámce členských států, nedostatky v systému řízení a kontroly v ČR vedly dokonce k pozastavení některých operačních programů financovaných z prostředků EU, a přitom se nejeví jako reálné řešit vzniklé problémy pouhou novelizací. MF ČR proto přistoupilo ke zpracování zcela nového zákona s takto definovaným cílem: *„Cílem Návrhu zákona je zjednodušení, unifikace a rozvoj současné legislativní úpravy řízení a kontroly veřejných financí tak, aby tento systém byl efektivní, snižoval byrokracii, umožňoval koordinaci různých systémů ověřování při ochraně vnitrostátních a zahraničních veřejných prostředků na principu jednotného auditu a následoval moderní trendy a osvědčené evropské zkušenosti. Vzhledem k povinnosti implementace směrnice 2011/85/EU o požadavcích na rozpočtové rámce členských států je cílem také splnění této povinnosti. Cílem Návrhu zákona na úrovni dopadu je podpora principů 3E při nakládání s veřejnými prostředky.“* Spolu s tím je také deklarováno, že v souladu s programovým prohlášením vlády ČR ze dne 12. 2. 2014 návrh zajišťuje *„zefektivnění prováděných kontrol a odstranění duplicitních kontrol“*.

Oproti tomu účastníci rozprav v Senátu i v Poslanecké sněmovně kritizují hlavně to, že právě

„Nová právní úprava je nutná, na tom se shodují všichni.“

těchto deklarovaných cílů – **snižování byrokracie a odstranění duplicitních kontrol** – implementací navrhovaných úprav dosáhnout nelze. Dokládají to rozborem pojmů v návrhu zákona použitých, uváděním modelových situací u zejména malých obcí a z nich plynoucích zvýšených nároků na pracovní kapacity a jejich odbornou způsobilost na lokální úrovni. Velmi silně zapůsobila kritika navrhované účinnosti zákona ke dni 18. 1. 2018. Z jednoduchého výčtu kroků potřebných k implementaci a poukázání na datum schvalování (5. 9. 2017) bylo zřejmé, že úspěšné zavedení navrhovaných změn je v daném čase zcela nereálné. Tato okolnost pravděpodobně vystupňovala závažnost a účinek také ostatních kritických připomínek, třebaže některé z nich by snad mohly být postupně řešeny v součinnosti s předkladatelem.

Nic jiného než hledání shody mezi předkladatelem a zákonodárci ostatně nezbývá. Nová právní úprava je nutná, na tom se shodují všichni. Avšak stejně nesporná je skutečnost, že je nezbytné sladit požadavky směrnice EU na rozpočtové rámce členských států[3] na straně jedné a reálné podmínky praxe na straně druhé. Novou právní úpravou bude podle senátora Vystrčila dotčeno 17 000 institucí, z toho 6253 obcí. Nesmí se riskovat také to, na co v rozpravě poukázalo více diskutujících: když se nezdaří právní úpravu věrohodně zavést do každodenního života, výsledkem je naprostá nejistota provozních situací a ztráta motivace k dodržování předpisů vůbec. To je samozřejmě krajně nežádoucí zcela obecně, ale specificky pro interní auditory to vytváří naprosto toxické prostředí. ■

„Když se nezdaří právní úpravu věrohodně zavést do každodenního života, výsledkem je naprostá nejistota provozních situací a ztráta motivace k dodržování předpisů vůbec.“

1 www.psp.cz/sqw/text/tiskt.sqw?O=7&CT=1001&CT1=0

2 Např. http://www.psp.cz/eknih/2013ps/stenprot/060schuz/60-1.html#q42

3 2011/85/EU ze dne 8. 11. 2011

Vize Centrální harmonizační jednotky na rok 2018

Ing. Milena Widomská, Ph.D., MBA
vrchní ministerský rada
Harmonizace interního auditu
Ministerstvo financí ČR

Vážené kolegyně a kolegové, v roce 2017 Centrální harmonizační jednotka (dále jen „CHJ“) usilovala o zlepšení systému finančních kontrol prostřednictvím nového zákona o řízení a kontrole veřejných financí, který měl nahradit stávající zákon o finanční kontrole. Přestože po jednáních s připomínkovými místy bylo dosaženo široké shody, návrh zákona nebyl Senátem schválen a následně jej Poslanecká sněmovna 5. 9. 2017 zamítla. V Centrální harmonizační jednotce však budeme nadále pokračovat ve svých aktivitách v oblasti metodické podpory řízení a kontroly veřejných financí, včetně interního auditu.

V legislativní oblasti budeme nyní pracovat na novele vyhlášky č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon o finanční kontrole. Cílem novely bude úprava stávajících zpráv o výsledcích finanční kontroly, které orgány veřejné správy každoročně předkládají Ministerstvu financí, tak, aby vykazovací povinnost byla výrazně jednodušší a proces získávání potřebných dat efektivnější. Předpokládáme, že vyhlášku předložíme do vnějšího připomínkového řízení do konce roku 2017.

Připravujeme metodické pokyny, příručky a vzorové

směrnice v oblasti finanční kontroly a interního auditu (např. *Manuál hodnocení kvality interního auditu, Metodiku vzorkování pro interní audit, Výkon veřejnosprávní kontroly a Nastavení vnitřního kontrolního systému*). V metodické oblasti se ale zaměříme také na dodržování principů 3E, kontrolu evropských fondů a nákupní postupy. Usilujeme o to, aby orgány veřejné správy měly k dispozici srozumitelné a prakticky využitelné metodické materiály. Poskytujeme též neustálou metodickou podporu v oblasti finančního řízení a interního auditu a výklad zákona o finanční kontrole. Pokud budete mít i vy jakékoli dotazy, neváhejte se na nás obrátit prostřednictvím e-mailu chj@mfcr.cz, případně telefonicky na linku 257 042 971.

V roce 2018 budeme pokračovat v systematické vzdělávací činnosti CHJ formou přednášek, seminářů a workshopů. Protože jsou kladeny stále vyšší nároky na úroveň znalostí a dovedností interních auditorů, zaměříme se jak na průběh výkonu interního auditu a využívání mezinárodních standardů, tak na rizikové oblasti v rámci vnitřního kontrolního systému, kterým by interní auditoři a auditorky ve veřejné správě měli věnovat zvýšenou pozornost.

V případě, že máte zájem od nás dostávat informace o plánovaných akcích, napište nám na chj@mfcr.cz a my vám zašleme pozvánku přímo do vaší e-mailové schránky. Připravujeme také SharePoint, kde budete moci najít všechny aktuální informace týkající se naší práce, nově vytvořené materiály a jiné užitečné dokumenty. Máte-li zájem organizovat vzdělávací akci ve spolupráci s CHJ, kontaktujte nás na e-mail workshopyCHJ@mfcr.cz, popřípadě telefonicky na linku 257 044 869.

K lepšímu fungování systému řízení a kontroly veřejných financí vede i naše snaha o zpřístupňování dat rezortu financí v otevřeném formátu a aktivní podpora jejich dalšího využívání odbornou i laickou veřejností. V příštím roce se budeme soustředit zejména na podporu a propagaci transparentních rozpočtů v projektu CityVizor (www.cityvizor.cz), intuitivní a přehledné aplikaci pro vizualizaci dat o hospodaření měst a obcí, již jsme vyvinuli ve spolupráci se spolkem Otevřených měst. Naše aplikace CityVizor i dřívější Supervizor jsou publikovány jako *open source*, takže je může kdokoli dále používat, upravovat a rozvíjet. Obecně pak budeme pokračovat v hledání dalších vhodných datových sad ke zveřejňování a usilovat o otevření ARESu (Administrativního registru ekonomických subjektů), a tím pomáhat budovat transparentní veřejnou správu.

„V legislativní oblasti připravuje CHJ novelu vyhlášky č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon o finanční kontrole.“

V neposlední řadě budeme upevňovat a prohlubovat spolupráci s ČIIA, Komorou auditorů, Nejvyšším kontrolním úřadem a jinými orgány veřejné správy, jakož i mezinárodní spolupráci vedoucí ke kvalitnímu a funkčnímu systému řízení a kontroly veřejných financí. S tímto cílem budeme také vyhledávat příklady dobré praxe a dále je sdílet. Naší prioritou zůstává též analýza výsledků finančních kontrol a vyzrálosti vnitřního kontrolního systému v orgánech veřejné správy, na jejímž základě lze zhodnotit nakládání s veřejnými prostředky a formulovat konkrétní opatření k dalšímu zlepšování systému řízení a kontroly veřejných financí.

My v CHJ vidíme, jak zajímavá a různorodá práce interního auditora a auditorky může být. Není vždy jednoduchá, protože odhaluje zejména nedostatky a upozorňuje na slabé stránky fungování organizace. Zároveň však nabízí možnost reálně věci měnit a přispět ke zlepšení výkonu veřejné správy. Věříme, že vám CHJ v plnění vašeho poslání poskytuje potřebnou oporu a že se na ni i nadále budete s důvěrou obracet při hledání správného řešení ve složitém systému veřejné správy.

Na závěr vám celý tým CHJ přeje příjemné vánoční svátky a budeme se těšit na další spolupráci s vámi všemi v příštím roce. ■

„Pokud budete mít i vy jakékoli dotazy, neváhejte se na nás obrátit prostřednictvím e-mailu chj@mfcr.cz, případně telefonicky na linku 257 042 971.“

Ing. Andrea Lukasíková, CIA, CGAP
kanova.andrea@gmail.com

Čeho si *Andrea* povšimla *aneb* **co se děje na mezinárodní scéně**

Tvoříte právě plán interního auditu a nejste si jistí, jestli je váš seznam auditovatelných oblastí kompletní? Nahlédněte do Evropské zprávy: Zacíleno na rizika – horká témata pro interní audit roku 2018 (European Report: Risk in Focus Hot Topics for Internal Audit 2018). Tato zpráva šesti evropských institutů interního auditu – francouzského, italského, holandského, španělského, švýcarského a britského – se blíže věnuje několika oblastem, které určitě neuniknou pozornosti interních auditorů v roce 2018. Jde např. o následující oblasti: GDPR (Obecné nařízení o ochraně osobních údajů) a ochrana osobních údajů obecně, kybernetická bezpečnost, inovace a nové inovativní obchodní a jiné postupy, politická nejistota spojená s BREXITem a ostatními riziky spojenými s nejistým politickým vývojem a další. Celou publikaci můžete najít na tomto odkazu *https://global.theiia.org/knowledge/Public%20Documents/Risk-in-Focus-Hot-Topics-2018.pdf.*

Zajímavé informace mohou interní auditoři najít také na stránkách publikace Tone at the Top (Tón udávaný nejvyšším vedením) – Audit informací předkládaných orgánům společnosti.
http://www2.smartbrief.com/redirect.action?link=https%3A%2F%2Fglobal.theiia.org%2Fknowledge%2FPages%2FTone-at-the-Top.aspx&encoded=jvqcCvghdEDajNlPCidWzwCicNFJbY
Na tomto odkazu se můžete inspirovat, jak může interní audit přispět k lepší kvalitě informací a dat předkládaných nejvyšším orgánům společnosti. Členové těchto orgánů činí na základě těchto informací zásadní rozhodnutí, a nedostatečná kvalita podkladů tak může mít pro společnost zásadní důsledky.
Věřili jste někdy tomu, že budete auditovat umělou inteligenci (Artificial Intelligence)? Zní to jako sci-fi? Možná jen dočasně. Umělá inteligence je široký pojem, který zahrnuje technologie, které dělají stroje a přístroje tzv. „chytrými". Bližší informace a nasměrování v této problematice naleznete na odkazu *https://global.theiia.org/knowledge/Public%20Documents/GPI-Artificial-Intelligence.pdf*, kde je speciální vydání Globálních perspektiv a pohledu tentokrát na roli interního auditu v oblasti umělé inteligence.

Jistě užitečné informace můžete získat v členské sekci stránek IIA v brožuře Plánování zakázek interního auditu: stanovení cíle a rozsahů (průvodce pro praxi, jak správně implementovat standardy 2200–2220 – Engagement Planning: Establishing Objectives and Scope). Správné a účelné stanovení cíle zakázky a jejího rozsahu je jedním z klíčů k efektivnímu fungování interního auditu a jeho nastavení tak, aby přinášel společnosti maximální možnou hodnotu. Brožuru je možné si stáhnout na stránkách Mezinárodního institutu interních auditorů – *www.theiia.org*. Do vyhledávače na těchto stránkách jednoduše zadejte heslo *Engagement Planning*. ■

1) Jak se Vám líbí nový design časopisu?
2) Na jaké oblasti bychom se měli v časopise nově, dále či více zaměřovat?
3) Co byste si přáli pro naši profesi v roce 2018?

Petra Iždinská
interní auditor
THERMAL-F, a.s.

1. Líbí, má moderní design.

2. Pokud by bylo možné, více se zaměřit na praktické příklady a komentáře ke směrnicím.

3. Hodně práce, málo starostí.

Jaroslava Kopová
vedoucí Interního auditu a kontroly
Město Šumperk

1. Design je pěkný, je vidět, že se chcete taky vyvíjet, a to je pozitivní.

2. Žádný konkrétní návrh nemám, spíše obecně věnovat se vždy aktuálním tématům a uvádět nějaké příklady z praxe, to je vždy přínosem.

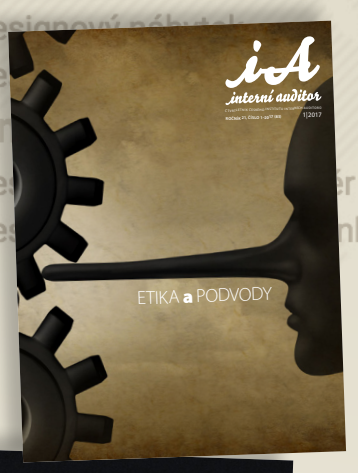
3. Vzhledem k tomu, že nás na podzim 2018 čekají volby do obecních zastupitelstev, tak z mého pohledu si určitě přeji, pokud dojde ke změně, aby byla pozitivní a měli jsme, pokud možno, co nejvíce „osvícené" vedení, nakloněné dialogu, naslouchání ap.

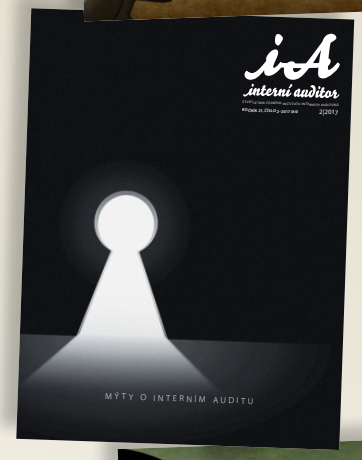
Jan Uhlíř
specialista interního auditu
Skupiny Metrostav
Metrostav

1. Předešlý design mi připadal lepší.

2. Určitě téma řízení rizik a vnitřní řídicí a kontrolní systém, popř. hodnocení a audit strategických operací.

3. Častější komunikaci s vedením společnosti a aby klienti IA pochopili, že audit jim má pomáhat, nikoli škodit.





Miroslav Leixner
ředitel odboru interního auditu a kontroly
Ministerstvo kultury

1. S novým designem časopisu jsem spokojen, líbí se mi.

2. Domnívám se, že by měl být vymezen větší prostor problematice interního auditu ve státní, resp. v celé veřejné sféře. Uplatnění Mezinárodního rámce, vztah vedení správních a veřejných úřadů k IA, konkrétně nízká poptávka po kvalitním interním auditu a nízká efektivita využití výsledků jeho činnosti v reálné praxi úřadů, chybějící zastřešení IA ve veřejné správě – nejlépe v úrovni vlády ČR, ale i kvalita výstupů z činnosti IA ve veřejné správě, a další aspekty, ty všechno jsou stále ještě atributy ne zcela uspokojivého stavu IA ve veřejné správě, který se mj. projevuje i znatelným pokulháváním za IA v soukromoprávním sektoru (kvalitativně, významově i ekonomicky).

3. Aby co nejvíce mizely ty atributy, o nichž jsem se zmínil v předcházející otázce.

Erik Klein
Senior audítor
Východoslovenská energetika Holding a.s.

1. Nový dizajn časopisu vnímam ako moderný a v súlade so súčasnými trendmi.

2. V časopise by som uvítal konkrétne auditné postupy a auditné dotazníky. (Inšpirácie možno nájsť v časopise Zeitschrift Interne Revision.)

3. I naďalej poskytovať službu v zmysle definície interného auditu.

Viktor Šmejkal
vedoucí právního oddělení
GOODWILL PARTNER, s.r.o.

1. Design časopisu je velmi zdařilý. Odpovídá prezentaci obdobných tiskovin v zahraničí.

2. Časopis má optimální strukturu. Z našeho hlediska se mohlo jevit vhodné intenzivněji řešit právní aspekty činnosti interního či forenzního auditu.

3. Nikoliv pouze formálně pozitivní zpětnou vazbu managementu obchodních korporací.

INOVACE A REGULACE v interním auditu

BRNO
HOTEL HOLIDAY INN
14.–15. 11. 2017

NÁRODNÍ KONFERENCE ČIIA

„Konference získala mezinárodní rozměr díky zástupci The IIA, Angele Witzany, a 17 účastníkům ze Slovenska.“

„Během dvou konferenčních dnů vystoupilo 18 přednášejících.“

„Národní konference se zúčastnilo 205 účastníků.“

Tomáš Pivoňka s Lucií Brešovou (KIWI.COM) po jejich diskuzi na téma „Proč mít/nemít interní audit“

■ V panelové diskusi na téma role vedoucího interního auditu vystoupili (*zleva* – Pavel Vácha, Tomáš Pivoňka, Filip Zelingr a Branislav Kozmer)

■ Přednáška Angely Witzany, The IIA

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

HLAVNÍ PARTNEŘI

Deloitte. KPMG pwc

PARTNER

jconsult

SPOLUPRACUJÍCÍ ORGANIZACE

ČCA Česká compliance asociace · ISACA Czech Republic Chapter · Ministerstvo financí České republiky

MEDIÁLNÍ PARTNEŘI

iA interní auditor · Veřejná správa

Auditní reforma EU a její dopad na správní orgány

Karel Charvát, partner KPMG Česká republika, s.r.o.

Český institut interních auditorů byl partnerem pracovní snídaně, kterou dne 24. října 2017 organizoval Czech Institute of Directors ve spolupráci se společností KPMG Česká republika, s.r.o. Setkání proběhlo formou panelové diskuze, které se jako panelisté zúčastnili Karel Charvát (partner KPMG Česká republika, s.r.o.), Pavel Racocha (prezident Rady pro veřejný dohled nad auditem a člen Kontrolní komise CIoD), Tomáš Vyhnánek (náměstek ministra, Ministerstvo financí ČR) a Tomáš Pivoňka (prezident Českého institutu interních auditorů). Diskusi moderovala Monika Zahálková, výkonná ředitelka Czech Institute of Directors. Hlavním tématem byla auditní reforma EU, přičemž panelisté i účastníci diskutovali zejména témata vztahující se k:

- implementaci nařízení a směrnice EU o externím auditu,
- pravidla pro povinnou komunikaci auditovaných firem dohledovým orgánům a
- novinky ve zprávách auditora.

Diskuze byla velmi živá, a poněvadž se chceme s Vámi podělit o závěry a dojmy z diskuze, tak jsme panelisty oslovili s otázkami:

„Jaká pozitiva přináší auditní reforma EU České republice?“

„Vidíte nějaká rizika, která reforma přináší?“

„V čem bylo pro Vás toto setkání inspirující?“

1. Lepší porozumění práci auditora, neboť budou známy klíčové oblasti a jak k nim přistoupil. To umožní i další výhodu, tj. porovnatelnost přístupu a vyhodnocování finanční významnosti. Výrazný posun v četnosti a obsahu komunikace s auditovanou účetní jednotkou. Postupné zlepšování kvality výborů pro audit, a tím i kvality auditorského prostředí.

2. Riziko zvýšení regulatorních požadavků a administrativní náročnosti. Tato zátěž může být nad úroveň, kterou si mohou dovolit auditoři jen několika málo subjektů veřejného zájmu. To může na jednu stranu vést ke zkvalitnění prostředí, na druhou stranu také k další koncentraci v odvětví.

3. Účastníci přednesli několik praktických problémů, které budou vyžadovat vyjádření nebo postoj ze strany regulátorů. Dále také praktické zkušenosti těch, kteří se vyskytují na různých stranách, tj. účetních jednotek, výborů pro audit, auditorů a regulátorů.

Pavel Racocha, prezident Rady pro veřejný dohled nad auditem, člen Kontrolní komise CIoD

1. V širším měřítku, nejen v České republice, vidím jako hlavní přínos reformy posílení důvěry v kvalitu provedení statutárních auditů a v kvalitu jejich výstupů. Posiluje se rovněž

ČESKÝ INSTITUT INTERNÍCH AUDITORŮ

Czech Institute of Directors

žádoucím směrem úloha výborů pro audit v procesu výběru statutárního auditora a při monitorování průběhu auditu. Podrobnější komunikace statutárního auditora směrem k členům auditního výboru o prověřovaných oblastech, v nich obsažených rizicích, provedených testech přispěje rovněž k poučenější diskuzi o průběhu auditu a podpoří důvěru v reportované výsledky.

2. Myslím, že je dost nešťastná skutečnost, že pravidla jsou nastavena v různých zemích EU různě. To přináší problémy zejména u společností působících ve více zemích. Doufám, že se tyto rozdíly podaří v průběhu času zmírnit.

3. Živá diskuze potvrdila, že jde o zajímavou oblast, která je stále relativně čerstvá a jako taková se stále usazuje. Zde vidím prostor pro další působení Rady pro veřejný dohled nad auditem, zejména v oblasti osvěty, harmonizace výkladu nejasných ustanovení a přenosu zkušeností z ostatních evropských států.

Tomáš Pivoňka, prezident Českého institutu interních auditorů

dodává v kontextu cíle (smyslu) auditní reformy – posílit důvěru investorů a veřejnosti ve finanční výkazy, ***že se povedlo:***

1. **Zlepšit komunikaci mezi auditorem a společností.**

- Zejména u menších společností není formální, zástupci orgánů se více zajímají o audit účetní závěrky.
- Dohled nad sestavováním účetní závěrky a jejího auditu je lepší (průběžná kontrolní činnost).
- Auditor poskytuje více informací (klíčové oblasti auditu, dodatečná zpráva výboru pro audit).

2. **Více profesionalizovat činnost výborů pro audit.**

- Nové, adresné povinnosti „nutí" výbory se profesionalizovat (štábní kultura).
- Ve výborech zasedá řádově více kompetentních a nezávislých členů (zákonné požadavky na kompetence členů výboru pro audit).

3. **Zavést výbory pro audit u společností s majetkovou účastí státu.**

- Větší důraz na interní audit, řízení rizik a vnitřní kontrolní systém.

4. **Zvětšit důraz na nezávislost auditora.**

- Jasná pravidla (finanční limity pro neauditní služby, zakázané služby).

A že se úplně nepovedlo:

1. **Existují rozdílná pravidla rotace auditora v členských zemích EU.**

- Např. ČR pravidlo 10+10 let, Bulharsko 10+0.
- Důsledek, že u nadnárodních společností existuje (bude brzo existovat) více auditorů – praktické problémy při ověřování konsolidované účetní závěrky a při poskytovaní neauditních služeb.

2. **Nedostatek nezávislých expertů do výborů pro audit.**

3. **Rostoucí administrativa (ale to je nutná daň).** ■

Daniel Häusler

Konference ECIIA 2017, Basel

V letošním roce konferenci ECIIA pořádal Švýcarský institut IIA. Konference se konala v městě Basel a jejím tématem bylo „From Insight to Influence“ (volně přeloženo „od vhledu k vlivu“).

Mezi přibližně 600 účastníky bylo možné najít ve srovnání s minulostí i početné zastoupení z Česka, odkud přijelo 12 účastníků.

Konference odstartovala výstupem Josepha Jimeneze (CEO společnosti Novartis), který mluvil o vztahu interního auditu a vrcholového managementu. Jeho výstup byl brilantní, nejen co se týče řečnických dovedností, ale poutavý i svým obsahem. Popis jeho vztahu k internímu auditu zněl přirozeně, vážně a důvěryhodně a přitom jako podle „příručky“. Jeho pochopení pro roli interního auditu je nepochybně pozitivně ovlivněno faktem, že tuto pozici v minulosti také sám zastával.

Po skvělém úvodu se během dvou dnů konference vystřídalo více jak 50 řečníků.

Většina prezentací se týkala kybernetické bezpečnosti, nových technologií, několik prezentací se věnovalo analýze dat při provádění auditu a to jak praktickým zkušenostem v auditech (např. Nestlé) nebo organizačnímu nastavení a použitelnosti různých nástrojů na zpracování dat.

Protože takřka bez ohledu na odvětví, jedním z trendů, který se na nás valí ze všech stran je digitalizace, za zmínku stojí také prezentace Helen Anijalg (CAE společnosti Enterprise Estonia). Vztah její přednášky k profesi interního auditu možná nebyl na první pohled zcela zřejmý, ale bylo velmi zajímavé a inspirující slyšet jak daleko je Estonsko v digitalizaci státní správy a souvisejících služeb veřejnosti. A také jak dlouho již některé tyto služby fungují v digitální podobě.

Na otázku „Jak se podařilo Estonsku tak rychle a v takové míře digitalizovat agendy státní správy“, odpověděla Helen Anijalg, že za klíčové považuje, že se do struktur státní správy dostalo několik „osvícených“ lidí, kteří měli pravomoc udělat potřebná rozhodnutí. Přestože si osobně myslím, že rozhodování v zemi s cca 1,2 mil. obyvatel je přirozeně méně zatíženo byrokracií, přál bych si jako občan, aby bylo Estonsko v tomto směru pro Česko inspirací. ■

Mgr. Petr Švub, CIA, CISA

SETKÁVÁME SE...

Internímu auditu se v Karlovarském kraji daří

V Karlovarském kraji se letos uskutečnilo v pořadí již druhé setkání interních auditorů a odborníků z oblasti veřejnosprávní kontroly. Jednání, na které dorazily tři desítky účastníků z regionu, proběhlo 14. listopadu v jedinečném prostředí Světa záchranářů v Karlových Varech. Centrum, jež nemá v Evropě obdoby, bylo vybudováno za podpory Evropské unie a jeho smyslem je naučit návštěvníky předcházet rizikům, která na ně číhají v běžném životě.

Areál centra tvoří několik specifických budov, včetně improvizované nemocnice, policejní služebny nebo hasičské stanice, jež jsou vybaveny odpovídající technikou pro věrnou simulaci rizikových situací. Nechybí ani moderní dopravní hřiště se železničním přejezdem a motorovým vlakem.

K dispozici je i moderní přednáškový sál, který jsme využili pro uspořádání podzimního setkání. Naším záměrem bylo podpořit vzájemnou spolupráci regionálních interních auditorů, posílit pracovní kontakty a v neposlední řadě si také vyměnit potřebné informace a nové zkušenosti, a to vše v neformálním a zároveň inspirativním prostředí.

Program setkání jsme koncipovali v souladu s aktuálními a poptávanými tématy. Martin Rais z Krajského úřadu Karlovarského kraje si připravil prezentaci o dopadech Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (GRPD), do praxe. Janka Danihelová následně pohovořila o zkušenostech s realizací auditní zakázky zaměřené na vyřizování žádostí o informace dle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů.

Nový elektronický systém přijímání žádostí o dotace na krajském úřadu přiblížil ve své prezentaci Karel Kolařík. Pilotní projekt elektronizace dotací byl zahájen v srpnu v souvislosti s přijímáním žádostí ve druhé vlně kotlíkových dotací a předpokládáme, že od roku 2018 bude možné podávat všechny žádosti o dotace z rozpočtu kraje výhradně elektronicky. O přezkoumání hospodaření územních celků Karlovarského kraje ve druhém pololetí letošního roku poté mluvila Drahoslava Ježková. Na konec vystoupila vedoucí odboru interního auditu a kontroly krajského úřadu Drahomíra Stefanovičová, která seznámila účastníky s vybranými legislativními změnami, konkrétně pak s novelou zákona č. 159/2006 Sb., o střetu zájmů, a s informacemi z říjnové porady krajských interních auditorů. Na tento bod navázala zajímavá diskuze o zkušenostech z realizace interních auditů a veřejnosprávních kontrol.

Úplný závěr setkání patřil Veronice Krajsové, prezidentce Asociace Záchranný kruh, která centrum provozuje. Paní prezidentka přiblížila historii, vizi i strategii Světa záchranářů a pozvala zájemce na příjemnou komentovanou prohlídku areálu. Věříme, že každý účastník odcházel z jednání nejen s novými poznatky, ale také s množstvím pěkných zážitků a povzbuzením k další práci.

Irena Krolopová
Odbor interního auditu a kontroly
Krajský úřad Karlovarského kraje

SETKÁVÁME SE...

PRACOVNÍ SEMINÁŘ k činnostem interního auditu v rezortu Ministerstva financí

V říjnu 2017 se opět uskutečnilo každoroční setkání interních auditorů rezortu Ministerstva financí. Rezortními organizacemi jsou vedle Ministerstva financí také Generální finanční ředitelství, Generální ředitelství cel, Úřad pro zastupování státu ve věcech majetkových, Státní tiskárna cenin, s. p., a Státní pokladna Centrum sdílených služeb, s. p.

Organizátorem letošního semináře byl útvar interního auditu Generálního ředitelství cel. Seminář proběhl ve školicím středisku Celní správy ČR Skočice, v malebné krajině jižních Čech, kde nás zastihly i přívětivé paprsky podzimního slunce.

Cílem semináře bylo zvýšit informovanost o zaměření a agendách jednotlivých organizací v rezortu Ministerstva financí, výměna zkušeností a hledání řešení problémů, které jsou pro interní auditory v rezortu Ministerstva financí společné. Velmi oceňujeme, že účastníkem semináře byl i ředitel ČIIA Ing. Daniel Häusler, který nás informoval o novinkách z akcí pořádaných ČIIA a poté pro nás byl partnerem při prezentacích a následných diskuzích. A od dávných časů až dodnes stále platí slova klasiků, která nám sdělují, že: „Kde je diskuze, tam je i vývoj."

Program akce byl koncipován tak, aby každý z účastníků semináře mohl prezentovat to, co považuje ve své práci za aktuální a důležité, aby se mohl podělit o zkušenosti své a zároveň se mohl dotazovat na zkušenosti a názory ostatních. Účastníky z rezortních organizací byly prezentovány postupy při auditech kybernetické bezpečnosti, veřejných zakázek, dokládání naplňování principů 3E, problematika nastavení systematického řízení rizik i otázky spojené s externím hodnocením kvality interního auditu. Legislativní změny se prolínají většinou témat a týkají se nás všech. Diskutováno bylo i plánování na příští rok 2018 i nanejvýš aktuální problematika GDPR.

Praktické výsledky semináře budou patrné až s určitým odstupem času, ale už nyní lze konstatovat, že uskutečnění této akce přispělo k lepší informovanosti o tom, co je a také co by měla být v naší profesi a v našem rezortu ta nejlepší praxe.

V průběhu semináře při diskuzích mezi účastníky spontánně vzniklo určité motto, které si z tohoto setkání s sebou odnášíme:

Mění se legislativa, mění se ekonomické prostředí i informační technologie, mění se výzvy i příležitosti, proto se stále ptejme, zda se měníme i my!

Mgr. Petr Zelenka, MBA,
Ing. Klára Sýkorová,
Ing. Jiří Benesch, DiS.

Audit of e-governance aneb jak se studuje v Indii

Loni v listopadu Český institut interních auditorů pořádal předvánoční setkání s časopisem Interní auditor na téma „Do Indie a zpět“. Na tomto setkání editorka časopisu prezentovala, co má časopis společného s Indií a jak se v Indii žije. Toto fórum se uskutečnilo v době, kdy jsem měla podanou přihlášku na získání stipendia na 4týdenní kurz „Audit of e-governance“ v Indii a můj zájem o studium se po této prezentaci ještě prohloubil.

Ing. Lucie Veselá, CIA
ředitelka odboru Interní audit
Ministerstvo financí ČR

Českou republiku zařadila Indie jako svou partnerskou zemi pro indický vládní program technické a ekonomické spolupráce ITEC (Indian Technical & Economic Cooperation Programme), v rámci kterého tento kurz probíhal. Podmínkou pro přiznání stipendia byla znalost anglického jazyka, věk mezi 25–45 let, vysokoškolské vzdělání, několikaletá pracovní praxe a dobrý zdravotní stav. Splnění těchto předpokladů bylo podmínkou pro další posouzení žádosti. Žádost o zařazení do tohoto programu, doplněná o osobní motivační dopis, se podávala na Ministerstvo zahraničních věcí ČR. Poté následovalo výběrové řízení v prostorách Velvyslanectví Indické republiky. Výběrové řízení zahrnovalo posouzení žádosti, pohovor v anglickém jazyce a písemnou esej rovněž v anglickém jazyce. Následně Velvyslanectví Indické republiky předalo své stanovisko Ministerstvu zahraničních věcí Indie k rozhodnutí o zařazení či nezařazení do tohoto programu. Tento proces byl velmi zdlouhavý. Mnou vybraný kurz se měl uskutečnit od 9. 1. 2017 a informaci o získání stipendia jsem se dozvěděla těsně před vánočními svátky. Za Českou republiku jsme se daného kurzu účastnili dva. Druhým účastníkem byl zástupce Nejvyššího kontrolního úřadu.

O zajištění technického zabezpečení, jako je vízum a letenky, se staralo Velvyslanectví Indické republiky. Poslední den v roce 2016 vydalo Ministerstvo zahraničí varování, že „dle některých zdrojů by v nejbližší době

„Českou republiku zařadila Indie jakou svou partnerskou zemi pro indický vládní program technické a ekonomické spolupráce ITEC.“

mohlo dojít k útoku na západní a turistické cíle, zvláště v jihozápadní části Indie. Zejména není vhodné navštěvovat rušná tržiště, velké slavnosti a přelidněná nákupní centra“. Obavy z cesty mne však neodradily a zanedlouho jsem již seděla v letadle. Podle předem zaslaných instrukcí nás měl po odbavení čekat zástupce organizátora s cedulí označenou našimi jmény, aby nás dopravil do 40 km vzdáleného města Noida, kde se kurz „Audit of e-governance“ konal. Ceduli jsme skutečně po odbavení zahlédli, bylo tam však uvedeno jméno jen jednoho z nás, kterého však nečekal vytoužený transfer, ale řešení ztraceného zavazadla. Po počátečních nepříjemnostech jsme se konečně dopravili do našeho kampusu.

Rozsáhlý areál zahrnoval administrativní část s posluchárnou, knihovnou a učebnami. Součástí kampusu byly také obytné prostory. Každému účastníkovi byl přidělen pokoj, který byl vybaven počítačem s připojením k internetu. Počítač jsme později používali k plnění zadaných úkolů a ke zpracování případových studií.

Kurz Audit of e-governance organizovalo Mezinárodní centrum pro informační systémy a audit v termínu od 9. ledna do 3. února 2017. Tato instituce je hlavním školicím centrem Nejvyššího kontrolního úřadu Indie a zaměřuje se na oblast IT auditů. Vzdělávacího programu se účastnili zástupci 34 zemí od Afghánistánu po Zimbabwe, převážně zaměstnanci tamějších Nejvyšších kontrolních úřadů a ministerstev. Studijní program byl rozčleněn do čtyř týdnů s tím, že každý týden měl určité tematické zaměření. První týden se věnoval vývoji a implementaci e-governance, druhý týden byl zaměřen na analýzu rizik a audit projektů e-governance. V rámci třetího týdne se uskutečnila studijní cesta, na které byly představeny realizované úspěšné projekty e-governance. V průběhu čtvrtého týdne se přednášky zaměřovaly na rozvíjející se oblasti e-governance. Součástí kurzu bylo také seznámení se s využitím specializovaných analytických auditních nástrojů a jejich praktické používání. Samozřejmou

součástí byla týmová práce na zpracování případových studií a individuální prezentace. Výuka probíhala od pondělí do pátku a v některých týdnech také v sobotu. Mezi lektory byli zástupci vedení jak vládních, tak soukromých společností a další významní odborníci.

Celý program začínal inaugurací v mezinárodním centru a končil slavnostním rozloučením, jehož součástí bylo předání certifikátu o absolvování tohoto programu. Každý účastník měl připravenu vlaječku své země a zástupcům organizace se každý musel osobně představit a říci pár slov o sobě.

Je těžké vybrat nejsilnější zážitek, zajímavých jich bylo opravdu hodně. Mezi ty top určitě patří návštěva firmy, ve které se zpracovávají elektronicky podané formuláře k dani z příjmů. Indie v roce 2009 transformovala systém daňových přiznání s cílem elektronizace tohoto systému. V roce 2013 bylo již podáno více daňových přiznání elektronicky než prostřednictvím papírových formulářů a v současné době je podáváno minimum přiznání v listinné podobě. Komunikace s plátci daně se uskutečňuje převážně prostřednictvím e-mailu a sms zpráv. Tato firma je umístěna v několikapatrovém „paneláku“, ve kterém se každé patro věnuje určité části procesu. Např. v jednom patře je obrovské call centrum, ve kterém se klientům (občanům) věnují velmi dobře anglicky mluvící zaměstnanci, v dalším patře zas probíhá příjem a kontrola a zpracování dat. Tento „paperless“ projekt získal již několik ocenění v oblasti e-governance.

Přestože v Indii žije spousta lidí, která dosud nemá ani bankovní účet, je používání online webových formulářů a mobilních aplikací velmi rozšířené a oblíbené k zajištění většiny služeb, jako je např. nákup jízdenek či vyřízení cestovního pasu.

Další projekt, který mě velmi zaujal, je „cashless“ vesnic. Všichni obyvatelé těchto vesnic mají svůj bankovní účet, mobilní telefon a nepoužívají papírové peníze. Všechny platby provádějí prostřednictvím sms zpráv z mobilního telefonu a příjmy za jejich pracovní činnost dostávají přímo na bankovní účet, což na indickém venkově není obvyklé. Tento projekt je jedním z PPP projektů, při kterém spolupracovala vláda se soukromými bankami. K další zajímavosti patřila např. návštěva firmy Infosys ve městě Pune. Společnost patří mezi největší IT firmy v Indii. Tato firma je tak rozsáhlá, že jsme se po jejím areálu přepravovali speciálními vozítky. Po prohlídce jejích hlavních částí jsme absolvovali také přednášku na téma Poskytování efektivního e-governance.

„Kurz Audit of e-governance organizovalo Mezinárodní centrum pro informační systémy a audit.“

Velmi ráda jsem byla součástí tohoto programu a věřím, že nadále budu využívat nabyté znalosti. Poznala jsem také mnoho zajímavých lidí, kolegů, auditorů.

Na závěr bych ráda všem auditorům a dalším čtenářům popřála úspěšný rok 2018 plný zdraví, úžasných zážitků a příjemných překvapení. ■

„Přestože v Indii žije spousta lidí, kteří dosud nemají ani bankovní účet, je používání online webových formulářů a mobilních aplikací velmi rozšířené a oblíbené k zajištění většiny služeb.“

Nekonečné vody sociálních sítí

„Mladý může, starý musí, dědečku.“ nabádala teta Kateřina dědečka k sepsání závěti v populární knížce Zdeňka Jirotky Saturnin. Přemýšlela jsem, jak si tento citát vypůjčit k vtipnému úvodu článku o důležitosti sociálních sítí v 21. století a končím u konstatování, že mladý musí a starý vlastně taky musí.

Nám, Českému institutu interních auditorů, je 22 let. Těžko srovnávat věk firmy s dospíváním člověka a hodnotit podle toho „stáří“ nebo „mládí“, ale myslím, že můžeme říct, že mírou našich aktivit, počtem seminářů a počtem členů již rozhodně nejsme žádné mládě. A proto si uvědomujeme, že sociální sítě se v novém miléniu staly nedílnou součástí nejen života jednotlivce, ale i cenným pomocníkem firem v oblasti public relations, marketingu a celkově komunikace se svými klienty i partnery. Firma, která se v dnešní době nevyskytuje na sociálních sítích, si pod sebou v docela velké míře řeže svou vlastní prezentační větev.

Obliba sociálních sítí a jejich využívanost je v současné „informační době“ dána především možností přizpůsobit si obsah média přesně podle svých vlastních potřeb a zájmů. Dnešní Evropa nebojuje s tím, jak získat informace, ale naopak jak se v přehršli všemožných informací z různých informačních kanálů neztratit. Sociální sítě jsou dokonalým nástrojem pro filtraci informací: sledujete prostě ty, které sledovat chcete, blokujete ty, které pro Vás nejsou zajímavé. Jednotlivec si vybírá a skládá dohromady svůj vlastní informační kanál, který ho neustále, ale přesto relevantně, zásobuje.

„Virtuální život na sociálních sítích je pro firmy, stejně jako pro jednotlivce, určitým způsobem sebeurčení a nalezení a prohloubení vlastní identity ve vztahu k veřejnosti.“

Doby, kdy sociální sítě byly především alternativním zdrojem komunikace mezi přáteli, jsou dávno pryč. Dnes se na sociálních sítích utváří vztahy, které již s přátelstvími v reálném světě mají pramálo společného. Tyto vztahy vznikají právě mezi sledovaným a sledujícím, tedy mezi subjektem zájmu (osobnost, firma)

a subjektem, který se zajímá (jedinec). A to je ten moment, kdy se pro firmy stalo ne možností, ale povinností vstoupit na sociální sítě a dát svým klientům možnost navázat s nimi i tento mediální vztah.

My jsme do vod sociálních sítí a mediálních vztahů vstoupili pozvolna, osmělili se a osahali si základy již před několika lety. Nyní se už dávno nebrodíme u břehu, ale plaveme ve vlnách. Profily ČIIA je zatím možné sledovat na LinkedInu *(https://www.linkedin.com/company/9455196/)* a na Twitteru *(https://twitter.com/IIACzech)*, Klub mladých interních auditorů se pak sdružuje ve Facebookové skupině. V nejbližší době máme v plánu na Facebook vyplout i s obecným profilem ČIIA, aby byla flotila kompletní na všech nejsilnějších sociálních sítích, co se prezentace firem týče. Momentálně má naší primární pozornost Twitter, kam sázíme veškeré novinky, které pro Vás můžeme zprostředkovat, od nového automatu na kávu pro účastníky seminářů (mimochodem, káva je to výborná), přes novinky z IIA až po on-line přenos národní konference, který se, co se týče odezvy našich followerů, velmi vydařil a dokonce nám přinesl několik followerů nových, takže v této praxi rozhodně budeme pokračovat i v příštích letech jak na konferencích, tak na jarních workshopech pro veřejnou správu. Na LinkedInu dáváme naopak prostor obsáhlejším a celistvějším novinkám, snažíme se profil udržet přehledný, aby se v obsahu dalo snadno orientovat.

„Doby, kdy sociální sítě byly především alternativním zdrojem komunikace mezi přáteli, jsou dávno pryč. Dnes se na sociálních sítích tváří vztahy, které již s přátelstvími v reálném světě mají pramálo společného.“

Virtuální život na sociálních sítích je pro firmy, stejně jako pro jednotlivce, určitým způsobem sebeurčení a nalezení a prohloubení vlastní identity ve vztahu k veřejnosti. Je to nikdy nekončící cesta směřující pořád dál a dál. Tak jestli chcete, tak pojďte s námi ☺

Tereza Bubníková, kancelář ČIIA

Noví členové

- Ing. Jan Brodský, Individuální člen
- PharmDr. Ivan Cimprich, Euphar s.r.o.
- Martina Čepová, Deloitte Audit s.r.o.
- Ing. Martin Dragoun, Ministerstvo vnitra ČR
- Mgr. Jiří Göde, Český telekomunikační úřad
- Ing. Petra Jordanová, Individuální členka
- Ing. Jaroslav Koryta, CIA, Expobank CZ a.s.
- Ing. Renata Kotenová, Ministerstvo vnitra ČR
- Ing. Helena Martínková, Město Otrokovice
- Ing. Jan Petrůj, Deloitte Audit s.r.o.
- Bc. Lucia Punčová, Individuální členka
- Miroslava Regálová, Plzeňská teplárenská, a.s.
- Gabriela Sazimová, Skanska a.s.
- Ing. Roman Svoboda, MBA, Individuální člen
- Mgr. David Szabó, AGEL SK a.s.
- Bc. Irena Štrálová, Město Bílina
- Mgr. Jakub Tkadlčík, Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR
- Mgr. Jitka Uhlířová, Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR
- Mgr. Martin Vodňanský, Česká správa sociálního zabezpečení

NOVÁ **AKADEMIE GDPR**

Termín konání: 5.–7. března 2018

V rámci Akademie GDPR seznámíme účastníky s možnými oblastmi, riziky, která by interní auditoři v rámci své práce měli auditovat, jelikož nový rámec ochrany osobních údajů, včetně práv jednotlivých subjektů, se blíží v květnu 2018 do finále.

Přednášející vás seznámí s praktickými problémy, se kterými se s GDPR neboli Obecným nařízením o ochraně osobních údajů budete setkávat. Účastníci kurzu se dozví, jakým způsobem probíhá implementace tohoto nařízení v praxi u různých společností, firem, institucí a budeme se zaobírat řadou praktických příkladů, třeba jak by měl proběhnout vstupní audit.

„Máte již nastaven plán interního auditu pro rizika plynoucí z GDPR?“

Jelikož je okruh dílčích částí nařízení GDPR velmi široký, budou se snažit lektoři odpovídat i na Vaše dotazy a jistě si po absolvování této Akademie odnesete řadu nových informací a zkušenosti jiných interních auditorů, kteří se v rámci své pracovní náplně problematice GDPR věnují. Cílem je poskytnout účastníkům praktické znalosti a dovednosti pro řízení rizik v této oblasti a pro správné provádění interních auditních šetření GDPR.

„Datum 25. května 2018 se blíží, připravte se i Vy!“

Více informací naleznete v **Katalogu akcí** na období leden–červen 2018.

Certifikovaní interní auditoři

Nově certifikovaní:

Ing. Zdeněk Novotný, CIA
Ing. Hana Žežulková, CIA

GRATULUJEME!

155	CIA
13	CRMA
4	CFSA
1	CCSA
3	CGAP

Počet certifikovaných interních auditorů ve VS dle oblastí k 31. 10. 2017

Oblasti počet	VIAA	VIAJ	VIAS	VIAK	Počet IA dle oblastí
Ministerstva, Úřad vlády	32	23	53	29	137
Krajské úřady	4	3	3	9	19
Úřady měst a obcí	9	19	28	12	68
Policie a Hasiči	9	10	12	5	36
Vysoké školy	1	2	7	3	13
Zdravotnictví, lázně	5	2	8	2	17
Ostatní	35	33	31	19	118
Celkem IA ve VS	**95**	**92**	**142**	**79**	**408**

Pavel Štefek
řízení rizik - interní audit
pavel.stefek@pwc.com

English Annotation

Stanislav Klika – Internal Audit of GDPR

The author focuses on the major requirements of the GDPR legislation.

Miroslava Otoupalová – Internal Audit Clients and Partners

During the construction and finalistion of our project there were three different audits with two very different results. We have assumed that the auditors perform their engagements with objectivity and independency. But after our experience we stop to believ in the independency and objectivity of the audits.

Alena Rybáková – Audit and Auditors of Cybersecurity

This article is third part of series of articles published in this magazine about the area of cybersecurity and relevant act no. 181/2014.

František Beckert – Not Only Internal Audit in the Public Sector

Information from two ČIIA events for internal auditors from the public sector and results of the questionnaires.

Ondřej Vaculík – How to Improve the Internal Audit Image in the Public Sector

The communication is one of the major cornerstones during the internal audits. Understandable communication, questions, understanding of gathered information, consultation of problematic issues and final precise and clear evaluation are communication skills, which influence the internal audit quality. It is important to develop and understand new skills in the area of communication.

Y.S. Al Chen, Loïc Decaux, Scott Showalter – Mapping of the Assurance Activities

The authors suggest that the internal auditors become coordinators of the assurance services. They suggest us of assurance maps.

Václav Peřich – Difficult Journey Still Without Happy End and Also without Catharsis

The autohor of the article discusses the role of the act on management and control of public spending and its complicated legislative approval procedure.

Milena Widomská – Vision of the Central Harminisation Unit for the year 2018

Information from the Central Harminisation Unit from the Ministry of Finance of the Czech Republic.

Lucie Veselá – Audit of E-Governance and How People Study in India

The author introduces her journey to India where she participated in the course Audit of E-Governance organized by the International Centre for the Information Systems and Audit, which is the main training centre of the Supreme Audit Institution in India. She explains the way how to enrol in this course and introduces the program, training, participants and environment where she stayed during the course.

Publikace zahrnuje nejdůležitější dokumenty vydané Mezinárodním institutem interních auditorů (The IIA, Inc.) jako jednotné principy a postupy auditorské praxe. Publikace obsahuje Poslání interního auditu, Závazné směrnice (Hlavní principy profesní praxe interního auditu, Definici interního auditu, Etický kodex, **Mezinárodní Standardy pro profesní praxi interního auditu**) a část Doporučených směrnic (**Prováděcí směrnice**).

Publikaci je možné zakoupit osobně v kanceláři ČIIA nebo lze využít on-line zásilkového obchodu.

ZDARMA PRO ČLENY ČIIA.