

ia

interní auditor

ČTVRTLETNÍK ČESKÉHO INSTITUTU INTERNÍCH AUDITORŮ

ROČNÍK 27, ČÍSLO 4|2023 (110) 4|2023

BUDOUCNOST A HRANICE IA

AIA

AKADEMIE
INTERNÍHO
AUDITU

1. blok: **22.–26. dubna 2024**
2. blok: **27.–31. května 2024**



ESG

20.–23. května 2024



AKADEMIE
AUDITU
KYBERNETICKÉ
BEZPEČNOSTI

Ucelený vzdělávací program v oblasti kybernetické bezpečnosti

1. blok: **3.–6. června 2024**
2. blok: **17.–19. června 2024**

Deloitte.



Risk Advisory

Poradenství v oblasti řízení rizik

Kybernetické a strategické riziko | Operační riziko a vnitřní kontrolní systém | Regulační a právní riziko | Farmaceutický průmysl a zdravotnictví | Udržitelnost a ESG | Finanční kriminalita

**Proměňte potenciální hrozby
v konkurenční výhodu!** →





Milé členky, milí členové,

v ruce právě držíte zimní číslo Interního auditora, odborného časopisu, který vychází víc než 20 let, a je stále na vysoké úrovni, jak obsahem, tak grafickou formou (osobně si myslím, že je stále lepší a lepší). Je to takový hezký projev funkčnosti ČIIA. Kombinuje v sobě lásku k profesi a nadšení dobrovolníků, v tomto případě Redakční rady časopisu. Dovolte mi jí, prosím, zde za její práci srdečně poděkovat! Tento časopis je odrazem celkového fungování našeho Institutu, kde je láska k profesi a nadšená dobrovolnická práce klíčem k úspěchu. Tento rok bude opět finančně úspěšný a nám se podaří mírně navýšit finanční rezervu pro jistější budoucnost Institutu. Zmíněné kvality lásky k profesi, dobrovolnictví, vnitřní soudržnost členů a zajištěná budoucnost je tím, co nás odlišuje od obdobných profesních sdružení.

Tento úvodník píšu na národní konferenci ČIIA v Táboře, kde si vyloženě užívám plné sály posluchačů, kvalitní program a všeobecnou dobrou náladu. Ve svém zahajovacím příspěvku na konferenci jsem zmínil jednu věc, o které intenzivně přemýšlím. Jde o regulatorní a byrokratickou zátěž, která momentálně zasahuje podnikání v EU. Když jsem před devíti lety přebíral útvar IA ve své společnosti, měl jsem v auditním plánu dva regulatorní audity (vyplývající z regulatorních nebo kvaziregulatorních důvodů), dnes jich mám téměř třetinu. Regulatorní povinnosti, které dnes ukládáme společně s 50 zaměstnanci, jsou prostě nesmyslné. Jde např. o zavedení systému whistleblowingu nebo povinnost vydávat zprávu o udržitelném rozvoji. Osobně jsem velký zastávce odpovědného podnikání, zejm. u korporací, kde chybí jeden konkrétní vlastník. S velkou silou přichází velká zodpovědnost, zní populární věta z populární kultury. Ale zmíněné povinnosti pro mále firmy jsou v podstatě perverzní a zabíjejí podnikání.

Regulace je pro auditory chůzí po ostrí nože. Na jednu stranu nám regulace dává práci, na druhou stranu nám ubírá prostor pro jiné důležité audity a pro poradenskou práci, která je v současné době exekutivním vedením velmi poptávána a pozitivně hodnocena. Nové standardy obsahují aktualizovanou definici interního auditu, která se mi moc líbí: *Interní audit je jednotlivec nebo tým lidí, kteří jsou v organizaci odpovědní za poskytování ujištění a poradenství*. Tato definice napovídá, že IA stojí na dvou nohách a pro celkový úspěch interního auditu je třeba obě nohy účinně vybalancovat. Poradenská práce není důležitá jen pro exekutivní management, ale i pro budoucnost naší profese, pro mladé auditory. Mladou generaci mnohem více baví poradenství než prosté compliance audity. My zkušenější s tím můžeme nesouhlasit a vysvětlovat potřebnost regulatorních auditů, ale to je to jediné, co s tím můžeme dělat (řečeno s klasikem ☺). A tady mi dovolte se vrátit na začátek mého zamyšlení. Víím, že náš Institut je dobře zajištěný a připravený na nejistou budoucnost, má své silné stránky, na kterých stojí. Má však také jednu výzvu. Jde o výzvu jak pro Institut, tak i pro celou profesi. Jde o to zaujmout mladou generaci pro naši krásnou a užitečnou profesi. My se v Institutu touto výzvou aktivně zabýváme a já bych vás zde rád poprosil o pomoc. Pojďme prosím mladé generaci ukazovat krásu naší profese.

Přeji úspěšný konec roku, požehnané Vánoce a vše dobré v novém roce.

Tomáš Pivoňka

O B S A H

Věcný záměr zákona o řízení a kontrole veřejných financí z pohledu interního auditu Barbora Janíčková	3
Proč se nebát auditu kybernetické bezpečnosti a NIS2? Libor Štourač	7
CSRD – týká se vás, nebo ne? Jana Šorfová	10
Interní audit v digitálním světě aneb vazby interního auditu a IT bezpečnosti Daniel Bican, Lubomír Pitter	14
Budoucnost neočekáváme, ale tvoříme ji Tomáš Kotyza	17
Kde hledat spojence interního auditu? Ladislava Slancová	19
Anketa Daniel Häusler, Jan Kovalčík	22
Nové Standardy jsou skoro na světě – pokračování (4. část) Jana Báčová	24
Budoucnost bezpečnosti? Jiří Čihák	27
Co je nového v ESG? Shrnutí vykazovacích povinností Josef Černý	28
Když vás řídí vnitřní kritik Alena Jáchimová	29
Mentoring v interním auditu – Klíč k profesionálnímu rozvoji Michaela Kubjová	32
Národní konference ČIIA 2023 Šárka Nováková	34
Konference na NKÚ Tisková zpráva Nejvyššího kontrolního úřadu	37
Jindřichův Hradec – významné betlemářské centrum Čech Alexandra Zvonařová	39
Noví členové	

ROČNÍK 27, ČÍSLO 4|2023 (110)

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 (Print)
ISSN 2787-9798 (Online)
Náklad: 1400 kusů

Redakční rada:
Předseda – Jan Kovalčík
Jiří Čihák, Daniel Häusler,
Ludmila Jiráňová, Šárka Nováková,
Ladislava Slancová, Petra Škvorová,
Eva Stěpánková, Milena Wídomská

Editorka: Jana Mikešová

Grafika: Viktor Beránek

Vydavatel nese odpovědnost za údaje
a názory autorů jednotlivých článků

Foto: archiv ČIIA, fotobanka 123RF

Neprodejné, určeno pro Český institut
interních auditorů

ia
interní auditor



Věcný záměr zákona o řízení a kontrole veřejných financí z pohledu interního auditu

Interní audit funguje v podmínkách české veřejné správy 21 let. I z pohledu konzervativnějších společností, než je ta naše, tedy dosáhl dospělosti, a nabízí se tak prostor pro ohlédnutí, kam se nám za tu dobu podařilo dojít. Z této reflexe bychom pak měli vycházet při úvahách o roli, postavení a podmínkách fungování interního auditu do budoucna.

Ing. Barbora Janíčková

Ředitelka odboru Centrální harmonizační jednotka Ministerstva financí

Centrální harmonizační jednotka vytváří v návaznosti na právní předpisy EU koncepci finanční kontroly a interního auditu ve veřejné správě. Je gestorem zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a zákona č. 420/2004 Sb., o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků. Koordinuje a metodicky řídí oblast kontrol finančních prostředků v rámci fondů ESIF/EU. Za Českou republiku zastřešuje oblast ochrany finančních zájmů EU a vykonává činnosti související s plněním funkcí Centrálního kontaktního bodu sítě AFCOS, Národního reportovacího orgánu pro Program švýcarsko-české spolupráce a gestora pro oblast nesrovnalostí z Nástroje pro oživení a odolnost, resp. v rámci Národního plánu obnovy. Zajišťuje koordinaci a metodické řízení za oblast revize výdajů a připravuje metodiku v oblasti provozních výdajů, investic, politik a regulace a ve spolupráci s věcně příslušnými útvary ministerstva a ostatními orgány veřejné správy připravuje jednotlivé analýzy revizi výdajů z pohledu hodnoty za peníze.

Ministerstvo financí se v rámci své dlouhodobé snahy o rekodifikaci oblasti finanční kontroly zabývá i postavením interního auditu, který má z pohledu zajištění řádného nakládání s veřejnými prostředky klíčový význam. Jako jediný se totiž nachází na pomezí, kdy je součástí auditovaného celku, vůči kterému však má zároveň nezávislé postavení. Měl by být tudíž schopen mu nastavovat objektivní zrcadlo. Obě strany, auditor i auditovaný, jsou přitom vázány společnými cíli daného

celku, k jejichž naplňování by svou činností měly přispívat, jsou tedy odsouzeny ke vzájemné spolupráci.

Interní audit je ze své podstaty zaměřen na zdokonalování procesů v organizaci. Smyslem jeho činnosti tedy není pouze posuzovat a konstatovat soulad skutečného stavu se stavem předepsaným, ale pomáhat identifikovat a napravit i nedostatky samotného stavu předepsaného, tedy nedostatky v nastavení řízení a správy organizací, v účinnosti systému řízení rizik a ve fungování řídicích a kontrolních

procesů. Jedná se tak o optimální nástroj pro ověřování ekonomické racionality fungování veřejné správy, a tím i účelného, hospodárného a efektivního nakládání s veřejnými prostředky. Ekonomickou racionalitu totiž nelze beze zbytku nařídit jednotným postupem, definuje ji především dosahovaný výsledek. Zároveň se jedná o povinnost, kterou nelze naplnit absolutně a jednou pro vždy, je třeba se k ní jako k zásadě ve všech uskutečňovaných činnostech a operacích vztahovat a usilovat o ni.

„Obě strany, auditor i auditovaný, jsou přitom vázány společnými cíli daného celku, k jejichž naplňování by svou činností měly přispívat, jsou tedy odsouzeny ke vzájemné spolupráci.“

Připravovaný návrh zákona o řízení a kontrole veřejných financí, jehož věcný záměr aktuálně prochází meziresortním připomínkovým řízením, stojí na třech pilířích, pro které se snaží vytvořit pragmatický a jednoduchý právní rámec zahrnující obecné zásady, minimální požadovaný standard a jasně stanovenou odpovědnost. Těmito pilíři jsou ve vztahu k vnitřnímu fungování orgánů veřejné správy řídicí kontrola a interní audit, a ve vztahu k finanční podpoře poskytované z veřejných rozpočtů pak kontrola veřejnosprávní.

Jako základní stavební prvky, ve kterých se hospodaření s veřejnými prostředky odehrává, jsou přitom chápány rozpočtové celky, tedy kapitoly státního rozpočtu a územní samosprávné celky. Tento pohled je částečně obsažen již ve stávajícím zákoně o finanční kontrole, který správcům kapitol státního rozpočtu a územním samosprávným celkům ukládá povinnost vytvořit systém finanční kontroly jak svého hospodaření,

tak i hospodaření organizačních složek a příspěvkových organizací ve své působnosti, a zároveň jim stanovuje povinnost zajistit prověřování přiměřenosti a účinnosti tohoto systému – stanovuje jim tedy typicky auditní úkoly, byť pro ně volí nástroj veřejnosprávní kontroly, a tedy procesní postup dle kontrolního řádu.

„Připravovaný návrh zákona o řízení a kontrole veřejných financí, jehož věcný záměr aktuálně prochází meziresortním připomínkovým řízením, stojí na třech pilířích, pro které se snaží vytvořit pragmatický a jednoduchý právní rámec zahrnující obecné zásady, minimální požadovaný standard a jasně stanovenou odpovědnost.“

S ohledem na zkušenosti s aplikací stávajícího zákona o finanční kontrole se nejvíce jako účelné regulovat novým zákonem celý vnitřní kontrolní systém orgánů veřejné správy. Ten se v souladu s mezinárodně uznávaným pojetím dle standardů COSO skládá z celé řady řídicích a kontrolních prvků a nástrojů, z nichž pro některé by normativní pravidla neměla být zákonem stanovována vůbec. Jedná se totiž o výkon manažerských funkcí, který nelze zcela formalizovat, aniž by tím přišel o svoji akceschopnost a věcnost (např. stanovování cílů, zadávání a kontrola plnění úkolů, postupy řízení rizik, pravidla interní komunikace). Další prvky řízení a kontroly jsou v míře odpovídající veřejnému zájmu regulovány jinými právními předpisy (účetnictví, rozpočtová pravidla, řídicí a kontrolní kompetence orgánů zdravotních pojišťoven, vysokých škol či územních samosprávných celků a řada dalších).

Silný vnitřní kontrolní systém je navíc dle našeho názoru ten, který je formou dílčích pojistek a opatření zabudovaný do všech procesů řízení a správy organizací, nikoliv ten, který stojí bokem či mimo rámec řídicích procesů za účelem formálního naplnění zákonem stanoveného schvalovacího postupu. Navrhovaný zákon proto zachová odpovědnost vedoucího orgánu veřejné správy za nastavení vnitřního kontrolního systému, avšak normativně stanoví zejména požadavky na řídicí kontrolu příjmových, výdajových a majetkových operací.

Povinná zůstane předběžná řídicí kontrola, a to u všech operací, u kterých ji lze objektivně provést a s ohledem na dotčenou částku je účelné ji provádět, a následná řídicí kontrola realizovaná na vybraném vzorku operací. Zákon stanoví jednoznačnou odpovědnost jednotlivých příkazců operací za správnost těchto operací a přijetí dostatečných opatření k vyloučení nebo zmírnění souvisejících rizik. Konkrétní postupy řídicí kontroly si pak budou muset orgány veřejné správy upravit ve svých vnitřních předpisech. Dodržena by přitom musela být základní zákonem stanovená zásada kontroly čtyř očí a povinnost uchovávat o všech úkonech řídicí kontroly průkaznou auditní stopu. Každou operaci by tedy před její realizací musela kromě příkaze operace ověřit a její správnost potvrdit ještě alespoň jedna další osoba. Finální odpovědnost za každou operaci by však nesl její příkazce. Výjimku by tvořily pouze operace, které jsou schvalovány kolektivními orgány (např. radou či zastupitelstvem územního samosprávného celku) – v takovém případě by příkazce nesl odpovědnost v rozsahu svých oprávnění, tedy za správnost a úplnost předložených podkladů, na základě kterých je o dané operaci rozhodováno.

Větší flexibilita zákonem stanovených pravidel s sebou samozřejmě nese větší nároky na orgány veřejné správy využít takto vzniklý prostor pro zefektivnění svých řídicích a kontrolních postupů, nikoliv pro jejich opuštění bez smysluplné náhrady. Tím se oblohou dostáváme zpět k úvodu tohoto článku, a sice ke klíčové

roli interního auditu, který funkčnost, spolehlivost a účinnost nastavení vnitřního kontrolního systému nezávisle ověřuje, poskytuje o ní ujištění, nebo naopak svými doporučeními pomáhá k identifikaci a odstraňování nedostatků a slabých míst. Systémové posílení interního auditu je proto naprosto nezbytnou podmínkou úvah o rozvolnění pravidel řídicí kontroly.

„Silný vnitřní kontrolní systém je navíc dle našeho názoru ten, který je formou dílčích pojistek a opatření zabudovaný do všech procesů řízení a správy organizací, nikoliv ten, který stojí bokem či mimo rámec řídicích procesů za účelem formálního naplnění zákonem stanoveného schvalovacího postupu.“

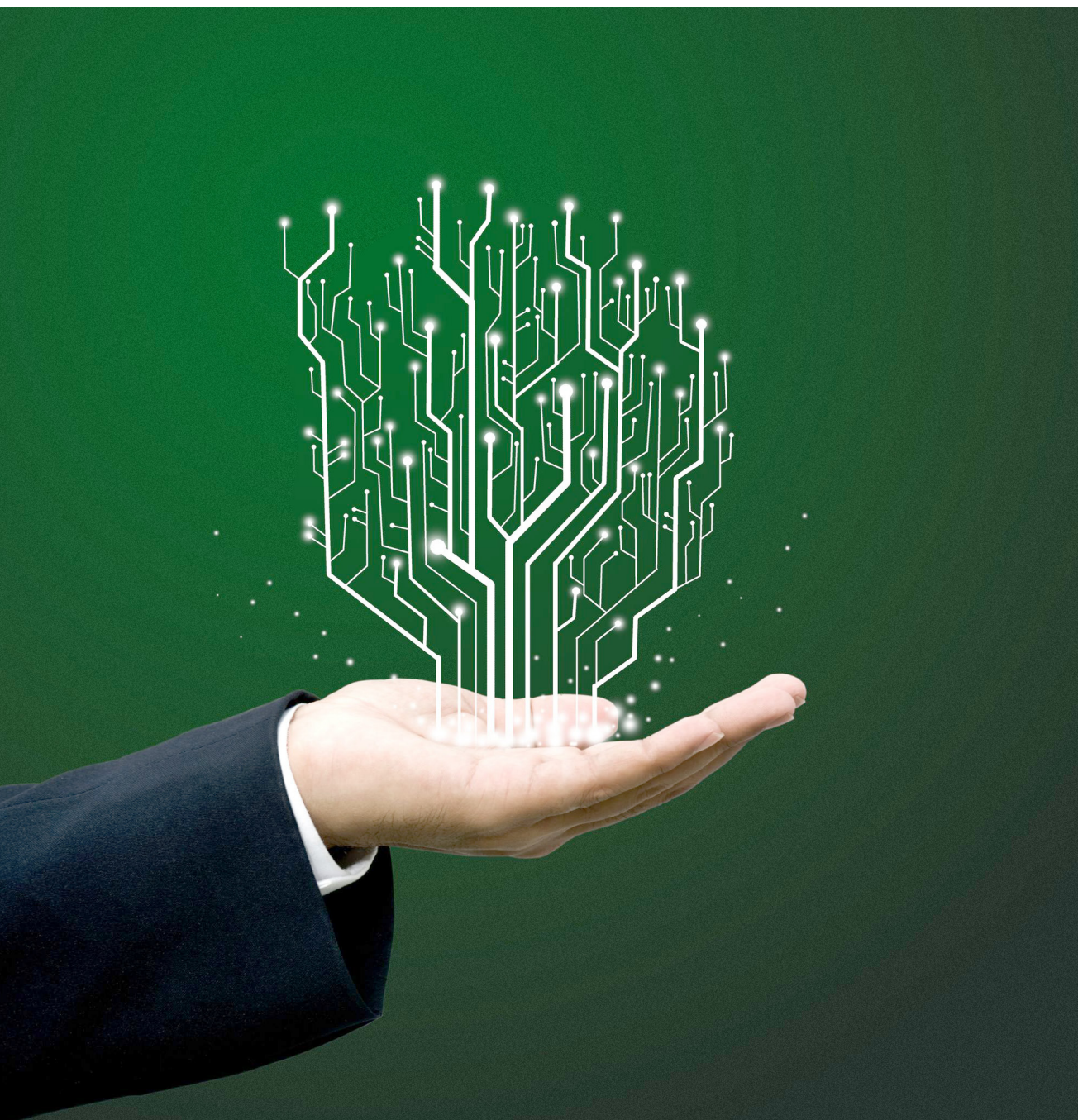
Plánované posílení interního auditu má několik forem. První a nejdůležitější z nich je navázání postupů a výkonu interního auditu na mezinárodní standardy IIA. Věcný záměr zákona o řízení a kontrole veřejných financí navrhuje jednoznačnou závaznost těchto standardů, které by byly aplikovány v plné šíři, pokud nebude specifický auditní postup upraven přímo v zákoně. Ministerstvo financí si je přitom vědomo probíhající aktualizace mezinárodních standardů, jejichž nová podoba je pravidelně představována i na stránkách tohoto časopisu. Nové standardy mají vstoupit v platnost po příštím roce, tedy právě včas pro jejich promítnutí ve vzorových vnitřních předpisech a metodikách, které Centrální harmonizační jednotka Ministerstva financí plánuje zpracovat v rámci přípravy implementace nového zákona.

Útvary interního auditu by v případě schválení zákona o řízení a kontrole veřejných financí fungovaly od 1. ledna 2027 v centralizované podobě, a to u správců kapitol státního rozpočtu, u krajů a u obcí nad 15 tisíc obyvatel. Oprávnění a působnost těchto centrálních útvarů interního auditu by se ze zákona vztahovaly na celé příslušné rozpočtové celky, včetně podřízených organizačních složek a příspěvkových organizací. Postavení, působnost a oprávnění interního auditu by v souladu s mezinárodními standardy povinně upravoval statut interního auditu, přičemž zákon by stanovil základní nezbytné předpoklady pro zajištění organizační a funkční nezávislosti interního auditu, tedy podřízenost útvaru interního auditu přímo vedoucímu orgánu veřejné správy, v jehož struktuře se tento útvar nachází, a osobu či orgán, který schvaluje statut interního auditu a jeho plán. Při stanovení těchto osob a orgánů přitom Ministerstvo financí navazuje na jejich obecné kompetence stanovené příslušnými právními předpisy.

„Jako hlavní přínosy prosazení výše uvedené změny jako nové normy vnímá Ministerstvo financí plné využívání auditních postupů pro posuzování funkčnosti vnitřního kontrolního systému a účelného, hospodárného a efektivního nakládání s veřejnými prostředky v rámci jednotlivých rozpočtových celků a skutečnost, že větší útvary interního auditu vytvoří lepší předpoklady pro naplňování mezinárodních standardů interního auditu.“

V rámci takto definovaných centrálních útvarů interního auditu by působili jak stávající interní auditoři příslušných správců kapitol státního rozpočtu, krajských a obecních úřadů, tak interní auditoři působící dnes v rámci jednotlivých organizačních složek a zřízených příspěvkových organizací. Zároveň by tyto útvary byly významným způsobem posíleny o kontrolory, kteří dle stávajícího zákona o finanční kontrole vykonávají veřejnosprávní kontrolu hospodaření podřízených organizací. Ta by tedy nově probíhala v režimu interního auditu. Pro přechod zaměstnanců do těchto útvarů by samozřejmě byla formulována přechodná ustanovení tak, aby změnou zákona nevznikly překážky pro nikoho, kdo dnes v systému finanční kontroly působí a chce působit dál.

K výše popsané centralizaci kontrolních a auditních útvarů je zároveň potřebné dodat, že se nejedná o žádnou radikální inovaci a řada orgánů veřejné správy jak na úrovni státní správy, tak na úrovni samospráv k ní v rámci stávajících zákonných možností v uplynulých letech částečně (při zachování interního auditu u podřízených organizací) či zcela (při jeho nahrazení veřejnosprávní kontrolou) přistoupila. V rámci již fungujících útvarů interního auditu a kontroly tak u těchto orgánů veřejné správy bude nejvýznamnější změnou sjednocení procesního postupu pro ověření přiměřenosti a účinnosti vnitřního kontrolního systému vlastní organizace a podřízených organizací na interní audit. Zároveň bude možné, pokud tak rozhodne osoba stojící v čele příslušného správce veřejného rozpočtu, u organizací se zvláště významnými riziky a komplexitou činnosti (typicky např. nemocnice) zachovat i vlastní útvar interního auditu, který však bude muset rovněž naplňovat požadavky dle mezinárodních standardů. Takový postup nebude znamenat vyluku z oprávnění k internímu auditu ze strany zřizovatele a vzájemné vztahy těchto útvarů by měly být podrobně upraveny ve statutu interního auditu.



Jako hlavní přínosy prosazení výše uvedené změny jako nové normy vnímá Ministerstvo financí plné využívání auditních postupů pro posuzování funkčnosti vnitřního kontrolního systému a účelného, hospodárného a efektivního nakládání s veřejnými prostředky v rámci jednotlivých rozpočtových celků a skutečnost, že větší útvary interního auditu vytvoří lepší předpoklady pro naplňování mezinárodních standardů interního auditu. Jedná se zejména o zajištění odbornosti ve všech auditovaných oblastech, průběžný profesní rozvoj a supervizi auditních zakázek. Ty mohou být při stávající převaze jednočlenných útvarů interního auditu naplňovány pouze ve velmi omezené míře.

Možnost práce v širším kolektivu rovněž vytvoří prostor pro větší specializaci v rámci jednotlivých auditních týmů, a v ideálním případě i pro zajištění potřebné průřezové právní, metodické, datové či analytické podpory. V neposlední řadě pak umožní vzájemnou zpětnou vazbu a konzultaci formulovaných závěrů mezi členy auditorského týmu, která spolu se supervizí přispívá k objektivitě, vyšší kvalitě a srozumitelnosti celkových auditních výstupů. To vše pak posiluje vnímání přidané hodnoty a relevance interního auditu ze strany vedení orgánů veřejné správy, a tím zvyšuje reálný dopad auditních doporučení, míru jejich promítnutí do praxe, a tedy i přiměřenost a účinnost vnitřních kontrolních systémů a ochranu veřejných prostředků před jejich neúčelným, nehospodárným či neefektivním vynakládáním. ■



Libor Štourač

Interní auditor & manager QMS, EMS, ISMS (ITS akciová společnost)

Libor je v zodpovědný za řízení interních procesů a působí jako manažer a interní auditor v oblastech řízení kvality, životního prostředí a bezpečnosti informací ve společnosti ITS akciová společnost.

Má za sebou více než 25 let zkušeností v oblasti IT, kde se pohyboval na různých pozicích, jak v obchodu, řízení projektů, tak v oblasti vývoje software pro digitalizaci a distribuci dokumentů, automatizaci procesů a zabezpečení dat.

Podílel se na mnoha projektech pro významné zákazníky, jak v oblasti firemni klientely, bankovníctví, tak státní správy, vč. externích bezpečnostních auditů a konzultací. Má více než 12letou zkušenost s auditem bezpečnosti informací dle norem ISO.

Proč se nebát auditu kybernetické bezpečnosti a NIS2?

V rozhovoru odpovídá **Libor Štourač**, interní auditor & manager QMS, EMS, ISMS z ITS akciové společnosti

Letos v dubnu ve Zlíně jste v rámci konference interních auditorů z veřejné správy hovořil k tématu NIS2 a o tom, že ji lze vnímat jako příležitost. Zopakoval byste prosím, jak jste to myslel?

Nejen ve Zlíně, ve spolupráci s ČIIA jsme už podnikli na toto téma více akcí, workshop kybernetické bezpečnosti nebo listopadové fórum věnované právě problematice auditu kybernetické bezpečnosti. Obecně se z pohledu našeho působení k této oblasti stavíme nanejvýš svědomitě a bylo to míněno tak, že pokud už tuto oblast musíme řešit – a my ji všichni musíme řešit – pojďme to udělat dobře. Nejde jen o naše klidné spaní, můžeme se ve výsledku v dané oblasti třeba i osobně vzdělat.

Vnímáte od té doby nějaký posun, například ve smyslu většího zájmu o oblast auditu kybernetické bezpečnosti, potažmo implementace směrnice NIS2? A přichází spíše ze strany firem, či se o něj zajímají auditoři sami?

Oblast kybernetické bezpečnosti je rozsáhlá a evidujeme zájem ze strany

firem, ale čím dál tím více i ze strany samotných interních auditorů, kteří se v této oblasti chtějí vzdělávat a orientovat. Téma je aktuální, a ještě velmi dlouho aktuální bude. Takže ano, rezonuje to čím dál víc a je čím dál více subjektů, které se v tomto směru angažují. Je to i tím, že bude zapotřebí zajistit soulad s požadavky NIS2.

„Mnohdy IT oddělení sotva stíhají řešit každodenní provoz, a už nemají sílu, ani kapacity, řešit souvislosti.“

Vy sám se přes 20 let pohybujete v IT a oblasti auditu, ISO a řízení rizik. Kde podle vás spočívá největší riziko z pohledu interního auditora právě v auditování kybernetického zabezpečení?

Osobně to vidím tak, že jsou oblasti, které jsou zjevné a dají se auditovat i ověřit bez problému i auditory s minimální

znalostí IT. Pak jsou složitější oblasti, kde je třeba už nějaká pokročilejší znalost, popř. orientace v principech kybernetické bezpečnosti, a pak je ta „černá díra“, které rozumí v lepším případě vaše IT oddělení, ale vám se ověřuje už velmi těžko. Zjednodušeně řečeno, ale v praxi to tak více méně je.

Co byste poradil tedy s tou druhou a třetí oblastí?

V první řadě říkáme, že není ostuda požádat o pomoc, a pokud to daná organizace s auditem, a především zabezpečením samotným myslí opravdu vážně, měla by použít dostupné interní, ale i externí prostředky. Vše souvisí s tím, že informační technologie jsou velmi široká oblast a není ani v lidských silách celé penzum informací pojmout. Jako interní prostředek je třeba kontinuální vzdělávání právě auditorů pro oblast IT bezpečnosti. Důvod, proč je dobré občas přizvat nezasvěcenou externí stranu, jsou nezávislé oči, které vám mohou pomoci z tzv. provozní slepoty. To je jev, se kterým se také často setkáváme, a je to samo o sobě jedno velké téma. Zkrátka, i když se snažíte sebevíce, mnohdy přehlédnete i to, co máte na očích.

Jak to přesně myslíte?

Stále se v reálném světě setkáváme s tím, že IT oddělení vede například dlouhodobě manažer, který při všem svém vědomí a svědomí svou práci odvádí na maximum. Problém ale bývá v tom, že doba a technologie se posouvají neuvěřitelným tempem, s čímž je velmi těžké udržet krok. A tak, co mohlo fungovat jako dobré zabezpečení před pár lety, je dnes jednoduše naprosto nedostačující. Kdysi bylo nutné řešit zabezpečení pouze serverů a PC, ale nyní k nim máme notebooky, telefony, tablety. Využíváme home office, cestujeme, připojujeme se vzdáleně, data chceme mít dostupná 24 hodin 365 dnů v roce. Mnohdy IT oddělení sotva stíhají řešit každodenní provoz, a už nemají sílu, ani kapacity, řešit souvislosti, a to nás opět trochu vrací k té provozní slepotě. A z pohledu auditu – pokud nemáte kompetenci, nevíte, co je důležité, a kde jsou rizika, jednoduše se stane, že IT oddělení projde auditem bez neshod či doporučení ke zlepšování,

i když bezpečnost IT bude mít velké mezery. Zkrátka čím více máte jako auditor znalostí, tím více můžete jít do hloubky, a tím více odhalíte nedostatky. Nejde o to hledat cíleně neshody, ale jde o to, ochránit firmu před výpadkem systémů či služeb, resp. před ztrátou dat.

„I výrobce šroubků může být potenciálně velmi zajímavý cíl, už jen pro svou dodavatelskou síť či jako zajímavý cíl pro výkupné.“

Zastupujete společnost ITS, která se zabývá audity i kybernetickou bezpečností. Jak konkrétně takovým firmám dokážete pomoci vy jako ITS, jak taková spolupráce vlastně vypadá, čím začíná?

Obvykle samozřejmě nějakou vzájemnou domluvou a představou o rozsahu a hloubce v konkrétních oblastech. Tady je třeba říct, že do určité míry jsou prvky auditu společné pro všechny, ale pak už se velmi liší podle typu činnosti, zaměření organizace a tak dále. Pokud hovoříme o kybernetické bezpečnosti, pak je to zpravidla nejdříve zmapování situace – tedy přehled o prostředí, používaných SW, aplikacích, bezpečnostní scan sítě, který odhalí zranitelnosti atd. Po zmapování situace a vyhodnocení přijde na řadu doporučení, a v případě zájmu i nasazení vhodných opatření. Zpravidla se jedná o celou sadu nástrojů, dnes už opravdu nehovoříme o tom, že nás ochrání antivir. Konkrétně to může vypadat třeba tak, že si u nás klient objedná službu Security as a service, kdy veškerý monitoring jeho prostředí, případné zásahy proti útokům a také odpovědnost za jeho bezpečnost jde za námi a naším technickým týmem. Výhodou tohoto formátu služby je především fakt, že skrze nás dosáhne klient na špičková řešení bez nutnosti větších investic. Nejde pouze o to, že nemusí vynakládat finanční investice, ale především tím získá služby zkušených, proškolených a certifikovaných odborníků, které by na trhu práce velmi složitě sháněl.

Pak je tu obdoba této služby – NIS2 as a service, kdy pomůžeme dohlédnout na implementaci směrnice, na to, aby organizace splňovala požadavky a celé oblasti lépe porozuměla, fungujeme na bázi externího konzultanta, případně se i „posadíme“ ke klientovi do prostředí. Výhoda je, že dnes lze řešit velkou část věcí i ve vzdáleném režimu, remote.

Co je podle vás největší nešvar v uvažování o kybernetické bezpečnosti z pohledu organizací?

Dobrá otázka. Najde se jich samozřejmě celá řada. Ten hodně častý z pohledu managementu je stále ještě něco ve smyslu, že my jsme nezajímavý terč, útoky cílí na velké instituce jako úřady a nemocnice, co by nám kdo mohl vzít, vždyť my nic zajímavého nemáme. To je typické uvažování, které se pomalu našťestí mění. Samozřejmě jsou to především data, takže i výrobce šroubků může být potenciálně velmi zajímavý cíl, už jen pro svou dodavatelskou síť či jako zajímavý cíl pro výkupné.

Pak je tu představa, že když zakoupím velmi drahou krabičku či řešení na ochranu svých dat, že nic dalšího nemusím řešit. Firewall za milion je bez správného nastavení jen krabička, která vás sama o sobě neochrání. Pokud krabičku nebudete správně provozovat či spravovat, je vám zařízení k ničemu, resp. nevyužijete veškeré možnosti, které nabízí. Tedy není to jen o investicích do IT jako takového, ale i o investicích do lidí a správného nastavení procesů.

A pak je to určitě nedůvěra, citlivost celé této oblasti, jistá zapouzdřenost. Je to samozřejmě hodně i o individuálním přístupu. Někdy vidíte, že IT má snahu zainvestovat do lepší ochrany firemního prostředí, ale je to neprůchozí u managementu, protože to naráží na zdroje jak finanční, tak personální. Jak říkám, je toho celá řada a jsou to velmi spojené nádoby.

Jak s tímto přístupem bojujete?

Nebojujeme, to je v zájmu organizací samotných. Snažíme se spíše vysvětlovat, edukovat, radit. Co hodně funguje, jsou pak tvrdá čísla. Je to obtížné spočítat, ale když udeříte na provozního ředitele, kolik by stál jeden jediný den neprovozu jejich továrny, v případě výpadku systému, např. ransomware útoku či technické závady; je vůči tomu investice do zabezpečení nesrovnatelně nižší. Je to hodně o úhlu pohledu, velikosti organizace, jaká data je třeba chránit, v jakém stavu je jejich kybernetická bezpečnost apod. Je třeba si uvědomit, že je to podobné jako s pojištěním – nikdy ho možná nebudete čerpat, ale jste rádi, že jej máte. Přesně pro případ, že by se něco stalo. Tak nějak to připodobňujeme a vysvětlujeme lidem s rozhodovací pravomocí ve firmách.

„Ale nevěřím, že AI spasí svět a nahradí nás všechny, jak se nám někteří snaží vnutit, stačí se podívat do výroby, kde také robotizace nepostihla všechny obory a lidskou práci nelze úplně nahradit.“

Nemohu se nezeptat – jak vnímáte nástup umělé inteligence a vidíte nějaké příležitosti v blízké době i v auditu?

Tak samozřejmě nástup vnímáme, pojďme si říct, že z AI se stal místy až trochu protivný buzzword, který na nás vyskakuje z každého rohu. Z našeho pohledu je třeba rozlišovat umělou inteligenci a strojové učení, každý si pod tím představuje něco trochu jiného, je to samozřejmě komplexní téma. Ale za ITS s tím určitě pracujeme, ať už jako partner IBM a ve spojení s vývojem našich aplikací, tak třeba využitím těchto nástrojů právě třeba v monitoringu a různých automatizacích, to se už reálně děje.

Konkrétní využití v auditu pak vidím, že může přijít v podobě vyhodnocování nějakých textových dokumentů, automatických překladů zpráv do jiných jazyků, v oblasti rešerší, závěrečných zpráv, kde si dovedu velmi dobře představit, že může pomoci ušetřit významně čas a zefektivnit práci, dokonce si umím představit, že AI vás provede celým

auditem. Ale nevěřím, že AI spasí svět a nahradí nás všechny, jak se nám někteří snaží vnutit, stačí se podívat do výroby, kde také robotizace nepostihla všechny obory a lidskou práci nelze úplně nahradit. Obecně bych řekl, že je dobré držet krok s dobou ve smyslu být v obraze o možnostech použití, určitě časem něco takového přijde.

Víme, že jste za ITS prezentovali i nástroj využitelný pro interní audit, chytrou aplikaci. Řeknete nám k tomu něco více?

Ano, máme aplikaci, která je v základu univerzální platformou pro tvorbu a odbavování rutinních procesů, jednoduchou k užívání, bez nutnosti



nějakých instalací. Aplikace umí plánovat a hlídat různé kontroly, dotazníky, checklisty, nebo právě audity, mimochodem na pozadí funguje právě AI pro vyhodnocování. Ke vzniku nás vedly podněty a požadavky jak z naší vlastní strany, tak od našich lokálních, ale i globálních zákazníků. Protože sami procházíme náročnými dodavatelskými audity a máme zkušenosti s vývojem procesních aplikací, tak jsme cítili potřebu mít nástroj i pro tuto agendu – vznikl dTASK a nabízíme ho všem, i mimo naše stávající klienty. Více informací se lze dočíst na dtask.cz nebo se neváhejte obrátit na naše obchodní zástupce.

Závěrem, co z vašeho pohledu čeká interní auditory v roce 2024, jsou nějaké důležité milníky, které byste zmínil?

Asi nejdůležitějším milníkem bude NIS2, resp. nový zákon o kybernetické bezpečnosti a prováděcí vyhlášky s ním související. Na ty, kteří mají ISO 27001, bude čekat přechod na novou verzi ISO/IEC 27001:2022. Tedy jak manažeři bezpečnosti informací, tak i interní auditóři se rozhodně nudit nebudou. Ale ať uděláme nějaký optimistický závěr a povzbudíme IA, principy bezpečnosti IT nejsou složité, je to selský rozum v praxi a nutnost být tak trošku IT schizofrenik. Navíc už Sokrates řekl, že člověk nemůže vědět všechno, a čím je moudřejší, tím více si uvědomuje, kolik toho ještě neví. Tedy jak už bylo zmíněno, není ostuda se zeptat a požádat o radu. ■

CSRD – TÝKÁ SE VÁS, NEBO NE?

Dovolte mi, abych volně navázala na můj předchozí článek v čísle 3/2022 o ESG. Psala jsem například o tom, že kdyby existoval Centrální mozek lidstva, tak by nám všem jistě poradil, jak zachránit planetu. Nic takového (snad naštěstí) zatím neexistuje, a tak si pomůžeme sami, jak nejlépe umíme. I nadnárodní uskupení, vlády, různé organizace aj. samozřejmě udávají tón.



Ing. Jana Šorfová, FCCA

v průběhu své 25leté praxe pracovala/pracuje pro velké nadnárodní korporace (EY, KBC/CSOB, RWE, ERSTE/CS) – má zkušenosti s externím auditem a daňovým poradenstvím, vedením lokálních a mezinárodních interních auditů, řízením odboru účetnictví, zaváděním metodiky pro práci s daty, účastí na jednání výborů auditů atd. Auditní závěry projednávala se zástupci představenstev mnoha typů společností. Jako interní auditor se svými týmy odhalila a pomohla odstranit a zmírnit velké množství vysokých rizik. Onboardovala generaci auditorských nováčků, zkušenosti předává prostřednictvím školení, výuky finanční gramotnosti a mentoringu. Je ambasadorkou ACCA v České republice a členkou Britské obchodní komory.

Ano, CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive, tj. směrnice o podávání zpráv podniků o udržitelnosti) se za nějaký čas bude týkat nás všech.

Jde o to, že směrnice o účetnictví (2013/34/EU) ve znění směrnice o podávání zpráv podniků o udržitelnosti (2022/2464) vyžaduje, aby velké podniky a kótované malé a střední podniky (MSP), jakož i mateřské podniky velkých skupin, zahrnovaly do zvláštního oddílu své zprávy vedení podniku informace potřebné k pochopení dopadů podniku na otázky udržitelnosti a informace potřebné k pochopení toho, jak otázky udržitelnosti ovlivňují vývoj podniku,

jeho výkonnost a postavení. Jednotlivé státy nyní směrnici transponují do svých zákonů.

Tj. sbírání a zveřejňování těchto informací bude ovlivňovat celé dodavatelské řetězce, stane se měřítkem prestiže a domnívám se, že kvalitní a ucelené informace budou představovat i konkurenční výhodu.

Zatím jsme u nás v takové fázi, že v České republice existuje sněmovní tisk 488/4, kterým se (kromě jiného) navrhuje pro některé podniky povinnost sestavení a zveřejnění tzv. **zpráv o udržitelnosti**, a to pro některé podniky již za rok 2024.

Vše by mělo být uzákoněno změnou části 8 zákona o účetnictví.

Návrh změny zákona o účetnictví vypadá takto:

„§ 32f Povinnost vyhotovovat zprávu o udržitelnosti:

(1) Zprávu o udržitelnosti vyhotovuje účetní jednotka, která

- a) je obchodní korporací,
- b) je subjektem veřejného zájmu,
- c) by byla velkou účetní jednotkou, i kdyby nebyla subjektem veřejného zájmu, a
- d) k rozvahovému dni překročila kritérium průměrného počtu 500 zaměstnanců za účetní období.

2) Účetní jednotka podle odstavce 1 s výjimkou účetní jednotky podle § 32g odst. 1 informuje zástupce zaměstnanců a projedná s nimi informace o udržitelnosti, včetně prostředků pro jejich získávání a ověření postupem podle zákoníku práce. Tato účetní jednotka také zajistí předání stanoviska zástupců zaměstnanců k informacím podle věty první příslušným orgánům účetní jednotky.¹

Pro všechny je ale neméně důležitý i navrhovaný **odstavec o výjimkách (§32g)**, který vám doporučuji nastudovat, pokud si nejste jisti, zda se na vás výše uvedená povinnost vztahuje, či ne.

„CSRD se za nějaký čas bude týkat nás všech.“

V navrhovaném §34h se dozvíte, že zpráva o udržitelnosti bude součástí výroční zprávy, co se rozumí udržitelností pro účely účetnictví a jaké budou náležitosti této zprávy.

Tj. udržitelností se pro účely účetnictví rozumí otázky:

- životního prostředí,
- sociální,
- lidských práv a jejich dodržování,
- správy a řízení,
- zaměstnanecké,
- boje proti korupci a úplatkářství.

Dále je neméně důležité zmínit, co vše zpráva o udržitelnosti bude obsahovat. V této souvislosti si jako interní auditoři dejte pozor zejména na to, zda má vaše společnost nastaveny interní kontroly týkající se například:

- definování odpovědných osob, vč. popisu jejich činností a ohodnocení a jejich vhodného zařazení v hierarchii podniku,
- školení v oblasti ESG,
- správnosti a aktuálnosti dat (doporučuji i zavedení tzv. backtestingu v případě používání predikcí), protože zpráva bude obsahovat samozřejmě i číselné údaje,
- správné metodiky – tj. např. jaké informace a kdo má sbírat, a kam a v jaké formě je má ukládat a archivovat (z níže uvedeného textu rychle pochopíte, proč tuto část kontrolního prostředí považují za klíčovou :-).

Tj. cituji, co vše bude zpráva o udržitelnosti obsahovat:²

a) stručný popis obchodního modelu a strategie účetní jednotky včetně

1. popisu odolnosti obchodního modelu a strategie účetní jednotky vůči rizikům spojeným s udržitelností,
2. příležitostí pro účetní jednotku vztahujících se k udržitelnosti,
3. plánů účetní jednotky, včetně opatření přijatých k jejich zavedení a souvisejících finančních a investičních plánů, které mají zajistit, aby obchodní model a strategie účetní jednotky byly slučitelné s přechodem na udržitelné hospodářství a s omezením Nařízení Komise v přenesené působnosti (EU) 2019/815 ze dne 17. prosince 2018,

kterým se doplňuje směrnice Evropského parlamentu a Rady 2004/109/ES, pokud jde o regulační technické normy specifikace jednotného elektronického formátu pro podávání zpráv globálního oteplování na 1,5 °C v souladu s Pařížskou dohodou a s cílem dosáhnout klimatické neutrality do roku 2050 podle přímo použitelného předpisu Evropské unie upravujícího evropský právní rámec pro klima,

4. informace, jak je účetní jednotka vystavena činností souvisejícím s uhlím, ropou a plynem, je-li těmto činností vystavena,
5. způsobu, jakým obchodní model a strategie účetní jednotky zohledňují zájmy jejích zúčastněných stran a dopady účetní jednotky na udržitelnost, a
6. popisu, jak je strategie účetní jednotky s ohledem na udržitelnost zaváděna,

b) popis časově vymezených cílů souvisejících s udržitelností, které si účetní jednotka určila, případně také absolutních cílů snížení emisí skleníkových plynů alespoň pro roky 2030 a 2050, včetně

1. popisu pokroku, jakého účetní jednotka při plnění těchto cílů dosáhla, a

2. prohlášení o tom, zda jsou tyto cíle účetní jednotky týkající se otázek životního prostředí založeny na přesvědčivých vědeckých důkazech,

c) popis úlohy příslušných orgánů účetní jednotky s ohledem na udržitelnost, včetně popisu jejich odborných znalostí a dovedností ve vztahu k plnění této úlohy či přístupu k těmto odborným znalostem a dovednostem,

d) informace o existenci systémů pobídek spojených s udržitelností, které jsou nabízeny členům orgánů účetní jednotky,

e) popis politik účetní jednotky ve vztahu k udržitelnosti,

f) popis postupu náležité péče, který účetní jednotka uplatňuje ve vztahu k udržitelnosti, a případně také dodržování požadavků Evropské unie na uplatňování postupů náležité péče,

¹ <https://www.psp.cz/sqw/text/orig2.sqw?idd=231494>

² <https://www.psp.cz/sqw/text/orig2.sqw?idd=231494>

g) popis hlavních skutečných nebo potenciálních nepříznivých dopadů spojených s vlastní provozní činností účetní jednotky, s jejím hodnotovým řetězcem, produkty a službami, obchodními vztahy a dodavatelským řetězcem,

h) popis opatření přijatých účetní jednotkou k identifikaci a sledování dopadů podle písmene g) a dalších nepříznivých dopadů, které musí účetní jednotka identifikovat podle požadavků Evropské unie na uplatňování postupů náležité péče,

i) popis opatření přijatých účetní jednotkou, která mají skutečným nebo potenciálním nepříznivým dopadům podle písmene g) předcházet, zmírnit je, napravit je nebo je odstranit, a to včetně popisu výsledků uplatňování těchto opatření, a

j) popis hlavních rizik pro účetní jednotku spojených s udržitelností, včetně popisu

1. hlavních závislostí účetní jednotky na těchto otázkách a
2. způsobu, jakým účetní jednotka tato rizika řídí.

„Jako interní auditoři dejte pozor zejména na to, zda má vaše společnost nastaveny interní kontroly.“

Zpráva o udržitelnosti **obsahuje také ukazatele vztahující se k informacím uvedeným ve zprávě o udržitelnosti a postup použitý pro určení těchto informací.**

Informace o udržitelnosti se ve zprávě o udržitelnosti uvádějí z **krátkodobého, střednědobého nebo dlouhodobého** časového hlediska tak, aby byl naplněn účel zprávy o udržitelnosti.

Zpráva o udržitelnosti obsahuje také informace o vlastní činnosti účetní jednotky a jejím **hodnotovém řetězci, včetně informací o jejich produktech a službách, obchodních vztazích a dodavatelském řetězci.** Pokud

nezbytné informace o hodnotovém řetězci nelze získat, namísto těchto informací se ve zprávě o udržitelnosti uvede:

- a) vysvětlení úsilí vynaloženého účetní jednotkou za účelem získání těchto informací,
- b) důvody, proč tyto informace nebylo možné získat, a
- c) způsoby, jakými budou tyto informace získány v budoucích účetních obdobích.

Vztahují-li se informace uvedené v jiných částech výroční zprávy nebo částky uvedené v účetní závěrce k informacím obsaženým ve zprávě o udržitelnosti, účetní jednotka uvede ve zprávě o udržitelnosti k těmto údajům dodatečné vysvětlení a na tyto údaje odkáže.

Zpráva o udržitelnosti nemusí ve výjimečných případech a na základě odůvodněného rozhodnutí příslušných orgánů účetní jednotky obsahovat informace týkající se budoucího vývoje účetní jednotky nebo právě projednávaných záležitostí, pokud by uvedení těchto informací ve zprávě o udržitelnosti mohlo výrazně poškodit obchodní postavení této účetní jednotky, ledaže by neuvedení těchto informací znemožnilo naplnit účel zprávy o udržitelnosti.

Zpráva o udržitelnosti se vyhotovuje v souladu se standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti přijatými Evropskou komisí.

„Kvalitní a ucelené informace budou představovat i konkurenční výhodu.“

Několik mých tipů v této souvislosti:

- Na trhu již existuje mnoho konzultantských společností, které nabízejí například jednoduché SW řešení, které je členěné podle jednotlivých požadavků, a vy jen doplníte údaje.
- Některé SW už dávno umí počítat uhlíkové stopy a jiné ukazatele.
- Před tím, než začnete vyvíjet vlastní řešení, ověřte si, zda není rychlejší a efektivnější ho koupit na trhu.

- U výpočtu jednotlivých ukazatelů se informujte, zda již za vaše odvětví nevznikají centrálně.
- U jednotlivých standardů přijatých Evropskou komisí využijte služby konzultantů, kteří vám je pomohou správně implementovat.

A jaké jsou tedy tyto reportovací standardy?

Jsou dvě různé sady, které je potřeba sledovat:

- a) ESRS standardy,
- b) IFRS Sx standardy.

Ad a) ESRS standardy:

V mém předchozím článku jsem vám navrhovala, abyste sledovali EFRAG. Tato evropská poradní skupina pro účetní standardy vydává tzv. ESRS, které budou pro společnosti, na které CSRD dopadá, povinné. Některé podniky je budou zveřejňovat již za rok 2024. Nyní již existují tyto standardy (a další budou vznikat):

- Obecné (ESRS 1 a ESRS2),
- Environmentální témata (ESRS E1-E5),
- Sociální témata (ESRS S1-S4),
- Správa a řízení (ESRS G1).

Ad b) IFRS Sx standardy (budou součástí finanční výkazů):

Tyto standardy vydává ISSB (nová rada v rámci nadace IFRS).

Nyní existují tyto standardy:

- IFRS S1 (Obecné požadavky na reporting),
- IFRS S2 (Informace související s klimatem).

Tyto standardy budou součástí finančního reportingu.

Při znalosti současného stavu se můžeme zaměřit na interní audit v těchto oblastech:

- Kdo a jak určil, jaké oblasti ESG si vaše společnost vzala jako prioritu?
- Kdo a jak určil, jaké cíle mají být dosaženy a nebylo něco opomenuto?
- Jak se měří pokrok v dosahování cílů?
- Kdo má na dosahování cílů nastavená KPIs?
- Jak probíhá celofiremní školení v oblasti ESG – kdo a jak pravidelně, je i povinné, nebo jen dobrovolné?
- Je dostatek odborníků u vás, kteří vědí, co to je (včetně případných regulací):
 - ESG,
 - IFRS, ESRS,
 - EU Taxonomie,
 - Technická scenearingová kritéria,
 - Program Copernicus,
 - Struktura zprávy o udržitelnosti,
 - Greenwashing – hezky česky: Lakování na zeleno,
 - Zákon o životním prostředí,
 - Zákon o podporovaných zdrojích energie,
 - Státní politika životního prostředí,
 - Strategický rámec Česká republika 2030?
- Je dostatek odborníků, kteří dokážou dodat podklady a data?
- Jsou klíčoví lidé zastupitelní, mají popisy práce a uchovávají správným způsobem důležité dokumenty?
- Jsou vaše systémy nastavené tak, aby správná data poskytovaly?

■ Kdo a jak hlídá, aby termíny stanovené v regulacích byly dodržovány, a komu o tom reportuje?

Pro informaci doplňuji některé oblasti, které vás v souvislosti s ESG ve vaší firmě mají zajímat:

Environment – voda, vzduch, biodiverzita, lesy, znečištění, energetická náročnost,
Social – lidé a vztahy mezi nimi, vyváženost, zainteresovanost lidí, komunity, zdraví, lidský kapitál,
Governance – složení a znalosti managementu, styl řízení, předcházení úplatkářství a nevhodným darům, práva akcionářů, firemní kultura a etika.

„Jsou klíčoví lidé zastupitelní?“

Na má ESG školení, která zahrnují i tipy, jak auditovat etiku, se můžete přihlásit na stránkách ČIIA. Moc se na vás těším.

Svoji budoucnost a budoucnost našich dětí si děláme my sami. A jaké si to uděláme, takové to budeme a oni budou mít ☺.

Ať se vám všem daří a pro případné další tipy/rady/nápady mi můžete napsat na jsorfova@centrum.cz nebo na [LinkedIn](#). Ráda se s vámi spojím ☺.

Daňovky.cz

To nejdůležitější o daních, právu a účetnictví v pravidelném informačním servisu KPMG.



Zásadní novinky shrnujeme každý měsíc také v podcastu Audiodaňovky.



Interní audit v digitálním světě aneb vazby interního auditu a IT bezpečnosti



Daniel Bican

Dan je zakládajícím partnerem společnosti DABRICON s.r.o., která se specializuje na poradenství v oblastech řízení rizik, compliance, kyberbezpečnosti a specializovaných datových analýz lokálním i mezinárodním klientům. Také se svým expertním týmem provádí forenzní a speciální šetření a pomáhá znesvářeným stranám řešit obchodní spory. Před založením DABRICONu byl 20 let konzultantem, manažerem, a nakonec partnerem oddělení forenzních služeb a řešení sporů globálních poradenských firem Andersen, Deloitte a EY ve střední a východní Evropě a se svými týmy pracoval na mezinárodních i lokálních projektech v mnoha zemích Evropy. Je absolventem VŠE a držitelem certifikací auditora a specialisty auditu, interního auditu, vyšetřování podvodů, proti praní špinavých peněz a projektového řízení.



Lubomír Pitter

Luboš je zkušený konzultant s více než 10 lety praxe. Pomáhá firmám řešit technologické výzvy a problémy. Zkušenosti sbíral prací pro širokou škálu klientů od malých rodinných firem až po nadnárodní společnosti. V rámci své kariéry pracoval jako datový analytik, byznys analytik, projektový manažer, a v neposlední řadě i jako produktový manažer v mezinárodních poradenských firmách a dalších nadnárodních společnostech. Manažerské dovednosti získával vedením menších týmů složených jak z technických, tak i netechnických specialistů. Vyjma technických oblastí se velmi dobře orientuje v oblasti procesů a jejich zdokonalování. Jeho zásadní přidanou hodnotou je schopnost propojování byznys světa a technologií.

V éře zintenzivňujícího se technologického pokroku, elektronizace a digitalizace se interní audit stává stále důležitějším prvkem v každé organizaci. Jeho role přesahuje tradiční hranice ověřování existence a nastavení kontrolních mechanismů interních procesů a rozšiřuje se také do komplexního hodnocení a ověřování kvality IT prostředí a kybernetické bezpečnosti. V tomto dynamickém prostředí, kde nové technologie přinášejí jak velké příležitosti, tak významné výzvy, se interní auditoři musí vybavit potřebnými nástroji a dovednostmi, případně spolehlivými partnery tak, aby mohli efektivně chránit citlivá data a systémy svých organizací.

S narůstající závislostí společností na digitálních technologiích se rozšiřuje i spektrum rizik – od sofistikovaných kybernetických útoků po interní bezpečnostní incidenty. Interní auditoři se tak musí po boku zástupců IT a kyberbezpečnosti stát strážci digitální kvality organizace. Jejich rozhodnutí pak mají zásadní význam pro ochranu a budoucí udržitelnost existence organizací. Tento přístup vyžaduje nejen hluboké porozumění technologickému prostředí, ale také schopnost rychle

reagovat na neustále se měnící rizika či hrozby.

Digitální transformace přináší internímu auditu nové výzvy v podobě analýz velkých objemů dat, nutnosti pochopení komplexních IT systémů i aplikace umělé inteligence. Zároveň ale otevírá dveře k využití pokročilých technologických řešení, jako jsou automatizované auditní nástroje a cloudové platformy, které zvyšují efektivitu auditních procesů. Agilní přístup k auditu, který umožňuje rychlejší adaptaci na změny v prostředí

a efektivní řízení rizik, se stává nejen žádoucím, ale často i nezbytným.

„Digitální transformace přináší internímu auditu nové výzvy v podobě analýz velkých objemů dat, nutnosti pochopení komplexních IT systémů i aplikace umělé inteligence.“

Důležitost zapojení interního auditu do ověřování IT prostředí a kyberbezpečnosti organizace je ještě více podpořena aktuálními trendy ve vývoji standardů interního auditu. Právě probíhající aktualizace mezinárodního rámce IPPF (International Professional Practices Framework) zavádí tzv. *Topical Requirements*, které mají v rámci několika oblastí zvýšit konzistenci a kvalitu služeb interního auditu. Tyto požadavky odrážejí rostoucí význam a komplexitu IT a kybernetické bezpečnosti v prostředí moderních organizací. Zároveň posilují potřebu prohloubení znalostí a dovedností interních auditorů v oblasti kybernetické bezpečnosti a technologií. V tomto článku se proto zaměříme na to, jak interní audit může čelit těmto výzvám a jak může využít digitální transformaci k posílení své role a přispět k vytvoření bezpečnějšího a udržitelnějšího prostředí organizace. Představíme zde klíčové

strategie, postupy a nástroje, které mohou auditori používat k posílení procesů a kontrol IT a kybernetické bezpečnosti a jak mohou vytvářet synergie s IT oddělením, aby společně čelili digitálním výzvám budoucnosti.

Digitalizace a interní audit

Digitalizace představuje revoluční změnu ve způsobu, jakým organizace fungují. Přechod od tradičních procesů k digitalizovaným umožňuje zpracovávat a analyzovat velké množství dat rychleji a přesněji než kdykoliv předtím. Integrace pokročilých technologií, jako jsou umělá inteligence (AI) a strojové učení umožňují organizacím fungovat rychleji a efektivněji, avšak přináší i celou řadu nových výzev a rizik. Zařazení kybernetické bezpečnosti, jako jedné z hlavních oblastí zájmu interního auditu je tak nevyhnutelné.

Interní audit by měl v dnešní době využívat veškerá dostupná data v organizaci a zpracovávat je co nejefektivněji pomocí datových analýz. Využití **datové analytiky a big data technologií** umožňuje auditorům rozpoznat vzorce, trendy a anomálie, které by mohly naznačovat potenciální rizika nebo problémy. Zmíněné analýzy mohou také zahrnovat **prediktivní modelování** a analýzu chování, které pomáhají předvídat a minimalizovat rizika, a to nejen v oblasti kybernetické bezpečnosti. Při vytváření analýz by měla být vždy brána v potaz míra **automatizace**, s jejíž pomocí bude v budoucnu analýza dat efektivnější.

Výstupy datových analýz je dobré vizualizovat v rámci interaktivních **dashboardů**. Tyto nástroje umožňují auditorům hlubší vzhled do složitých datových struktur a mohou zlepšit rozhodování a prezentaci zjištění auditu. Dashboardy je také možné napojit na živá (real-time) data, což podporuje tvorbu průběžných/kontinuálních kontrolních systémů. S ohledem na kybernetickou bezpečnost mohou být zmíněné techniky používány s využitím monitorovacích systémů typu SIEM (Security Information and Event Management), zejména při analýzách logů, výstupů systémů zabraňujících únikům dat (DLP – Data Loss Prevention) a dalších nástrojů generujících velké množství záznamů. Porozumění těmto datům a rychlá orientace napříč rozsáhlými datovými výstupy jsou nezbytnou součástí správného přístupu k provádění interního auditu nejen IT prostředí a kyberbezpečnosti v organizaci.

„Aplikace agilních metod se ukázala jako efektivní nejen ve softwarovém vývoji, ale i v tradičním podnikání.“

Digitalizace přináší s sebou nejen nové druhy rizik a výzev, ale zároveň může podstatně zvýšit efektivitu procesů interního auditu. Tohoto zlepšení je dosaženo prostřednictvím nástrojů, které umožňují interním auditorům

správně porozumět a detailně, rychle a kvalifikovaně analyzovat data. Tato schopnost je nezbytná pro identifikaci a řízení rizik ve světě, který se neustále vyvíjí a je technologiemi stále více ovlivněn.

Agilní audit

Rozmach digitalizace a s ním se zvyšující komplexita jednotlivých oblastí interního auditu nutí auditní týmy k opouštění tradičního modelu ročního plánování k pružnější a dynamické strategii, která umožňuje rychlou adaptaci na měnící se potřeby a rizika. Agilní přístup zahrnuje pravidelné, či dokonce ad hoc revize auditních plánů a prioritizaci úkolů na základě aktuálních rizik a výzev. Potřeba pružně reagovat je obzvláště markantní v IT bezpečnosti, kde jsou organizace, jejich data a sítě neustále vystavovány novým hrozbám od útočníků, kteří jsou většinou o krok napřed. Přestože by kybernetická bezpečnost měla být jedním ze základních stavebních kamenů organizace, většina společností nemá specializovaného auditora pro kybernetickou bezpečnost. Je tomu tak zejména kvůli dlouholetému a přetrvávajícímu nedostatku takových bezpečnostních expertů na pracovním trhu. Interní audit se tak stává klíčovým nezávislým orgánem, který je nucen tuto roli suplovat.

Využití agilních metod umožňuje interním auditorům efektivně reagovat na nově vznikající hrozby a zároveň podporuje lepší komunikaci mezi nimi

a ostatními odděleními. To vede k rychlejšímu šíření důležitých informací a zkušeností napříč organizací, a napomáhá tak zefektivnění chodu společnosti.

Příkladem může být společnost, která zavedla agilní audit v reakci na výrazný růst a neustále se zvyšující počet kybernetických útoků. V této společnosti interní audit tradičně připravoval roční plán auditů pro různá oddělení a procesy. S využitím metod agilního řízení se však přístup změnil:

1. **Flexibilní plánování:** Místo pevného ročního plánu začal auditní tým vytvářet seznam auditních úkolů, jejichž priority pravidelně ověřoval se zúčastněnými stranami (stakeholdery), a aktualizovat poslušnost jejich provádění.
2. **Pravidelné prioritizace:** Auditní tým začal pravidelně hodnotit a aktualizovat úkoly v závislosti na měnícím se podnikatelském prostředí, aktuálních potřebách organizace a nově identifikovaných kybernetických hrozbách.
3. **Přeshraniční spolupráce:** Zvýšila se spolupráce s jinými odděleními, jelikož se jejich zástupci stali účastníky pravidelných schůzek (ceremonií), což umožnilo lépe porozumět provozním rizikům a integrovat poznatky a potřeby do priorit jednotlivých úkolů.

Přestože zavedení agilního auditu představuje určité výzvy, jako je potřeba kontinuálního vzdělávání, rozvoje dovedností, a v neposlední řadě změny osobního přístupu a mentálního nastavení, přináší klientům výrazné výhody ve formě zvýšené reaktivity, efektivity a schopnosti řešit aktuální výzvy.

Outsourcing a partnerství v interním auditu

Organizace a jejich interní audit je v posledních letech vzhledem ke zmíněnému nedostatku bezpečnostních expertů na pracovním trhu a nedostatečným interním kapacitám či náročnosti technologického prostředí často

motivován k využívání outsourcingu některých aspektů interního auditu, zejména v oblasti IT a kybernetické bezpečnosti.

„Budoucnost však směřuje spíše k trendu využívání generativní umělé inteligence, což umožní interním auditorům rychlejší zpracování výstupů a auditních zpráv, nebo pokládání dotazů v určitém kontextu napříč datovými strukturami organizace.“

Outsourcing umožňuje získat rychle přístup k nedostatkovým zdrojům a specializovaným dovednostem, které interní tým nemusí mít. Externí experti mají v kontextu kybernetické bezpečnosti přehled o aktuálních trendech, hrozbách, a v neposlední řadě i regulatorních požadavcích. Integrace externích dodavatelů do auditního procesu vyžaduje pečlivý výběr partnerů a jasně definované rámce spolupráce pro zajištění kvality a kontinuity auditu. Navázání spolupráce se silným a důvěryhodným partnerem umožní organizacím efektivněji využít interní týmy, které mohou pracovat za paralelní podpory dodavatele. Pro tento typ spolupráce je výhodné využít zmíněných agilních metod, kdy jsou externí partneři začleněni do interního agilního týmu, aby co nejrychleji získali potřebné informace a porozuměli chodu organizace. Interní týmy mohou od dodavatele získat velmi cenné know-how. Rozsah spolupráce se může v čase postupně snižovat a odpovědnosti mohou být postupně předávány interním zaměstnancům. Experti z partnerské společnosti pak mohou být využíváni na základě rámcové smlouvy pouze v ad hoc případech za účelem konzultace či revize výstupů interního auditu.

Outsourcing se tak stává klíčovou strategií pro posílení kapacit interního auditu a zajištění vyššího zabezpečení organizace v rychle se měnícím a technologicky náročném prostředí.

Shrnutí

V tomto článku jsme se ponořili do klíčových aspektů, které formují současný a budoucí směr interního auditu, a to nejen v oblasti kybernetické bezpečnosti. Digitalizace přináší nové výzvy, ale zároveň otevírá dveře k novým příležitostem pro interní audit, nabízí podrobnější analýzu dat a poskytuje hlubší vhled do technologických hrozeb. Aplikace agilních metod se ukazuje jako efektivní nejen v softwarovém vývoji, ale i v tradičním podnikání. Implementace agilního přístupu v interním auditu umožňuje efektivně reagovat na dynamické prostředí a rostoucí kybernetické hrozby, přináší zvýšenou reaktivitu a efektivitu. Outsourcing se jeví být velmi vhodným prvkem pro posílení schopnosti organizací efektivně čelit technologickým výzvám vzhledem k nedostatku odborníků v IT bezpečnosti.

Do budoucna můžeme očekávat další a hlubší integraci pokročilých technologií, jako je umělá inteligence a strojové učení, do auditních procesů. Je důležité zmínit, že mnoho organizací již nástroje založené na nějaké formě umělé inteligence mnoho let využívá. Budoucnost však směřuje spíše k trendu využívání generativní umělé inteligence, což umožní interním auditorům rychlejší zpracování výstupů a auditních zpráv nebo pokládání dotazů v určitém kontextu napříč datovými strukturami organizace. Tato integrace přinese nové výzvy i příležitosti, včetně potřeby rozvoje dovedností a adaptace na rychle se měnící bezpečnostní hrozby. Interní audit a kybernetická bezpečnost tak musí pokračovat ve spolupráci a hledání nových cest pro zajištění bezpečnosti dat a infrastruktury organizací v neustále se vyvíjejícím digitálním světě. ■

BUDOUCNOST NEOČEKÁVÁME, ALE TVOŘÍME JI



Ing. Tomáš Kotyza, MBA

ředitel Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Ing. Tomáš Kotyza, MBA, (narozen 1969) má dlouholeté zkušenosti z práce ve veřejné správě. Na Krajském úřadě Moravskoslezského kraje pracuje od roku 2001 v různých vedoucích funkcích, od roku 2007 do roku 2013 ve funkci vedoucího odboru životního prostředí a zemědělství. Předtím působil v letech 1992–2000 na Magistrátu města Ostravy a na Ministerstvu zemědělství České republiky. Ředitelem Krajského úřadu Moravskoslezského kraje byl jmenován v roce 2013. Po nástupu do této funkce se vedle běžných kompetencí věnuje zejména prosazování zásad korporátního řízení a sdílených služeb při řízení krajského úřadu a příspěvkových organizací zřízených Moravskoslezským krajem, dále procesnímu řízení, bezpečnosti a řízení rizik. Krajský úřad osvědčil v roce 2016 shodu řízení s normou ISO 9001, za integrovaný systém řízení v oblastech kvality, bezpečnosti a environmentu získal úřad v roce 2018 v programu Excelence Národní rady kvality České republiky ocenění Úspěšná organizace.

Odpověď na otázku, jestli je interní audit potřebný pro manažera ve veřejné správě, dává jednoznačně legislativa – interní audit je nezávislá, objektivně ujišťovací a poradenská činnost, která je zaměřena na hodnocení procesů v orgánech veřejné správy a přispívá k jejich zdokonalování. Pro práci manažera ve veřejné správě vidím jako nutné využívat **obě role – ujišťovací i poradenskou**. Od interních auditorů očekávám, že mi při **ujišťovacích zakázkách** nedají jen popis stavu, ale řeknou názor na stav věci, ujištění a upozornění na možná rizika. Nestačí, když řeknou, že je něco špatně, musí zjistit, jak se to mohlo přihodit a současně nabídnout řešení. Výhodou auditorského pohledu je, že se na auditovanou oblast dívá z většího nadhledu a se znalostí všech procesů v organizaci. V auditních ujišťovacích zakázkách si nejvíce vyžadují procesní audity, které hodnotí proces nebo oblast vcelku.

Jako manažer vnímám, že v případě excelentní organizace¹, jakou je náš úřad, by měla

¹ Excelentní organizace podle EFQM jsou ty, které dosahují a trvale udržují vynikající úroveň výkonnosti, splňující nebo překračující očekávání všech svých zainteresovaných stran.

poradenská činnost interního auditu mírně převážit nad ujišťovacími zakázkami.

„Nestačí, když řeknou, že je něco špatně, musí zjistit, jak se to mohlo přihodit a současně nabídnout řešení.“

V dnešní proměnlivé době, kdy jsou změny rychlé, častější a mají větší dopad na společnost, je důležité, aby veřejná správa držela krok s měnícím se světem. S tím souvisí i vybavenost interních auditorů kompetencemi a jejich agilním přístupem k auditu a procesům, aby se lépe přizpůsobili dynamickému vývoji. Aby mohl interní audit plnit poradenskou roli, musí se učit novým výzvám a trendům. V dnešní době je nutné, aby byl interní auditor odborníkem v mnoha oblastech, a pokud není odborníkem, pak aby se významně dobře orientoval. Týká se to především oblasti informačních technologií, kybernetické bezpečnosti, digitalizace a robotizace.

„Zároveň by měl interní audit proaktivně přispívat k identifikaci nových příležitostí, které napomohou organizaci snížit náklady či zefektivnit postupy.“

Jako manažer očekávám zapojení interních auditorů do zavádění nových metod řízení, nových procesů a nových technologií. Tedy všude tam, kde je nutné získat určitý nadhled a provázání do procesů celého úřadu. Interní auditoři se nebojí pouštět do neznámých vod, jako byly aplikace ISO norem v řízení kvality,



procesním řízení, a především robotizace procesů. Funkce interního auditu je považována za prospěšnou a efektivní především, pokud dochází ke sladění očekávání zainteresovaných stran s výstupy interního auditu. Zároveň by měl interní audit proaktivně přispívat k identifikaci nových příležitostí, které napomohou organizaci snížit náklady či zefektivnit postupy. Cílem není jen přinášet měřitelnou hodnotu, ale chránit ji před hrozbami. Jsem rád, že interní auditoři nejsou jen pasivními přihlížeči v řízení rizik a jeho pokrytí, ale že se aktivně zapojují do monitorování nově vzniklých rizikových oblastí.

Žádná regulace legislativou neutvoří žádaný vztah mezi vedením organizace a interními auditory.

Žádná změna zákona neudělá interní audit dokonalým. Vždy bude záviset na ochotě managementu připustit si, že potřebuje poradit a dostat zpětnou vazbu, i když bude negativní. A žádná regulace nezajistí, že se z interního auditora nestane policajt, který „pro les neuvidí strom“. Vždy to bude o důvěře obou stran a o osobnosti interního auditora. Základem je, aby byl **interní auditor komunikativní, loajální a připravený se celoživotně učit.** Je důležité, aby byl respektovanou autoritou s respektem k práci druhých. V tomto ohledu mám jistou výhodu u výběru interních auditorů, na vzájemném vztahu a rozvoji pořád pracujeme. ■

Kde hledat spojence INTERNÍHO AUDITU?

Interní audit jak v soukromé, tak ve veřejné správě už dávno není novinkou, ale zaujal své důležité a nepostradatelné místo. Zodpovědný management vnímá užitečnost nezávislého pohledu na vnitřní uspořádání společnosti, její činnost, procesy a rizika z nich vyplývající. Interní audit tak pomáhá nastavit zrcadlo reálnému stavu v organizaci a svými výstupy může uvést do pohybu pozitivní změnu nebo důvěryhodně a bezesbýtku ujistit o tom, že vlastně vše funguje.



Ladislava Slancová

ředitelka odboru interního auditu
Nejvyššího kontrolního úřadu
ladislava.slancova@nku.cz

Na této náročné auditorské cestě však interní auditor nutně potřebuje někoho nebo něco, o co se může opřít, na koho nebo na co se může spolehnout, prostě potřebuje spojence.

Interní auditor – sám sobě nejlepší spojenc

Co může být lepší než tým interních auditorů, kteří spolu dobře kooperují, každý z nich je odborník na určitou specifickou oblast, rozumí si s výpočetní technikou, má analytické dovednosti, touhu a chuť neustále se zlepšovat a vzdělávat, a hlavně **umí klást správné otázky, správným lidem a ve správný okamžik**. Sen každého vedoucího, že?

Umělá Inteligence – užitečný spojenc

Umělá inteligence neboli artificial intelligence zažívá v posledních letech velký rozmach. Systémy umělé inteligence dnes běžně překonávají člověka v celé řadě úloh. A protože u umělé inteligence neplatí, že „chybovat je lidské“ stává či se stane velkým pomocníkem i pro interní auditory. Například v oblasti analýzy a zpracování dat se umělá inteligence jeví jako skvělá volba. A navíc pokročilý systém dokáže i sám navrhnout, jak získaná data nejlépe využít. Nesmíme však zapomenout, že **umělá inteligence**

je „jenom“ program, který lidské myšlení a akce simuluje, ale naprogramovat se a získat data sám nezvládne. V tomto směru je člověk nenahraditelný.

Podpora vedení – nejdůležitější spojenc interního auditora

Výsledkem práce schopného týmu interních auditorů se zapojením umělé inteligence jsou kvalitní a objektivní výstupy, které manažerům společnosti poskytují vyvážené stanovisko. Bez vzájemné podpory a spolupráce by však toto stanovisko zůstalo pouhým cárem papíru. Hodně záleží na respektu a důvěře manažerů v práci interního auditu a zároveň schopnosti vedoucího interního auditu „prodat“ práci svého týmu.



„Stálost vedení odboru interního auditu je jednak zárukou kontinuity jeho práce a zároveň vyjádřením spokojenosti vedení s jeho závěry a doporučeními.“

A jak nejlépe si toto tvrzení ověřit, než se zeptat? Tak jsme to učinili a položili v souvislosti s interním auditem několik otázek nejvyššímu vedení Nejvyššího kontrolního úřadu.



Prezident a viceprezident Nejvyššího kontrolního úřadu

MILOSLAV KALA, prezident Nejvyššího kontrolního úřadu od roku 2013

Vztah mezi vedením a útvarem interního auditu je klíčový pro veškerou úspěšnou činnost interního auditu v organizaci. Jak je nastavena vzájemná spolupráce ve vašem Úřadu?

Základy naší spolupráce vycházejí z našich vnitřních předpisů, ve kterých máme postavení interního auditu specifikováno. Jedná se o útvar, který je funkčně nezávislý a je podřízen přímo mně. Bezprostřední kontakt s ředitelkou odboru interního auditu je zajištěn prostřednictvím pravidelných prezidiálních porad a dále operativních porad se zaměstnanci, kteří jsou mi přímo podřízeni.

Máte v ruce nějaký důkaz, že odbor interního auditu pracuje kvalitně, dodržuje nastavená pravidla, standardy, včetně mezinárodních, etický kodex atp.? Je prováděno hodnocení kvality interního auditu vašeho Úřadu?

Požadavek na pravidelné hodnocení kvality interního auditu je zakotven v mezinárodním Rámci profesní praxe interního auditu; zákon o finanční kontrole výslovně tuto povinnost nestanoví.

I přes výše uvedenou skutečnost, hodnocení kvality interního auditu na NKÚ probíhá. Jedná se o tzv. sebehodnocení, kdy interní auditoři sami

identifikují příležitosti ke zlepšení svého výkonu, a s tím zároveň i kvality jimi poskytovaných služeb. Poslední takové sebehodnocení proběhlo na počátku letošního roku.

„Interní audit tak pomáhá nastavit zrcadlo reálnému stavu v organizaci a svými výstupy může uvést do pohybu pozitivní změnu nebo důvěryhodně a bezezbytku ujistit o tom, že vlastně vše funguje.“

Další formou hodnocení kvality interního auditu je externí hodnocení. Toto hodnocení je u nás plánováno na počátek roku 2024 a provede jej Kontrolní výbor PSP ČR ve spolupráci s odborně způsobilým a nezávislým externím hodnotitelem.

Na základě výsledků předchozích hodnocení kvality interního auditu mohou tvrdit, že činnost kolegů z našeho odboru interního auditu je vykonávána v souladu s nastavenými pravidly a standardy, včetně těch mezinárodních, a zároveň v souladu s etickým kodexem NKÚ, resp. etickým kodexem Mezinárodního institutu interních auditorů.

Domníváte se, že interní audit má stále svoji nezastupitelnou úlohu a považujete jeho zřízení za užitečné?

V dnešní poněkud turbulentní době má interní audit určitě svoji nezastupitelnou roli v řídicím a kontrolním systému dané společnosti. Pro mne jako prezidenta Úřadu má interní audit význam, pokud plní úkoly, které od něj očekávám, plní je profesionálně a zcela objektivně.

Myslím, že mám štěstí, že takový odbor v našem Úřadu existuje.

Zatímco Nejvyšší kontrolní úřad oslavil nedávno své 30. narozeniny, odbor interního auditu si v červnu letošního roku připomněl 21 let od svého vzniku. Více než polovinu z této doby stojí v čele odboru interního auditu Ing. Ladislava Slancová, MPA.

„Na této náročné auditorské cestě však interní auditor nutně potřebuje někoho nebo něco, o co se může opřít, na koho nebo na co se může spolehnout, prostě potřebuje spojení.“

Chtěl byste závěrem něco interním auditorům vzkázat?

Vím, že vaše práce bývá občas nevděčná, a ne vždy je auditovanými subjekty přijímána s pochopením. Rovněž vím, že vás vaše práce musí bavit, když znovu a znovu jdete do rizika střetu se svými kolegy, kteří vám, někdy třeba i méně ochotně, poskytují požadované informace. Vy byste na oplátku měli vědět, že si vážím vaší práce a vaší chuti měnit věci k lepšímu.

„Stálost vedení odboru interního auditu je jednak zárukou kontinuity jeho práce a zároveň vyjádřením spokojenosti vedení s jeho závěry a doporučeními.“

JAN MÁLEK, viceprezident Nejvyššího kontrolního úřadu od roku 2023

Jste dlouhodobým členem Českého institutu interních auditorů. Práce interních auditorů je Vám tedy blízká. Co na ní nejvíce oceňujete?

Ocenění si zaslouží každý interní auditor, který je ve své – místy poněkud nevděčné – práci skutečně nezávislý a objektivní, má potřebné znalosti, přehled i rozhled, umí komunikovat a ví, že hlavním cílem jeho činnosti je přispívat ke zlepšování vnitřní činnosti organizace.

„Jako viceprezident Úřadu jsem přesvědčen, že si interní audit získal nejen ve veřejné správě své pevné, nezastupitelné místo, a v tomto smyslu se o jeho budoucnost vůbec neobávám.“

Na které oblasti by se měl interní audit zaměřit, aby přispěl k tomu, že organizace bude silná a připravená zvládat výkyvy a nečekané krizové situace?

Těžko určit nějaké specifické oblasti. Interní audit se musí plně věnovat celé své působnosti, jak finančním auditům, auditům systémů a auditům výkonu, tak i mapování rizik, podávání informací o řídicí kontrole, přezkoumávání zejména klíčových operací a vyhodnocování vnitřního kontrolního systému organizace. Nedílnou součástí práce auditu je i formulování doporučení ke zdokonalování kvality vnitřního kontrolního systému, která vedou ke zmírnění identifikovaných rizik a k nápravě zjištěných nedostatků. Za důležitou považuji ale také konzultační činnost, která, je-li dobře a citlivě vykonávána, může skutečně účinně pomáhat.

Jak Vy osobně vidíte budoucnost interního auditu?

Jsem přesvědčen, že si interní audit získal nejen ve veřejné správě své pevné, nezastupitelné místo, a v tomto smyslu se o jeho budoucnost vůbec neobávám.

Chtěl byste závěrem něco interním auditorům vzkázat?

Přeji interním auditorům dostatek elánu, aby svoji práci dokázali zvládat s nezbytnou pečlivostí, trpělivostí, nutnou přísností, ale i tolik potřebným nadhledem. ■

Anketa

V souvislosti s tematicky zaměřeným číslem Interního auditora jsme položili vám interním auditorům dvě otázky, na které jsme obdrželi 14 reakcí. Všem respondentům za spolupráci děkují Daniel Häusler a Jan Kovalčík a níže uvádíme vybrané odpovědi.

Na otázky, jaké změny proběhnou, dle vašeho názoru, v interním auditu v následujících letech a jakým směrem se bude interní audit dále rozvíjet, jsme obdrželi níže vybrané reakce.

- Větší důraz na problematiku ESG a problematiku kyberbezpečnosti. Vyřešení otázky umělé inteligence v zapojení do výkonu interních auditů, zejména v oblasti procesů, a tím spojený důraz na digitalizaci procesů a udržování databázové základny. Tzn. něco na způsob automatizace „myšlení“.
- Větší důraz na datovou analýzu, IT rizika a automatizované kontroly zvyšující nároky odbornost auditorů. (Jiří Machát, CAE, Allianz pojišťovna)
- S ohledem na narůstající požadavky ze strany auditů kvality, certifikací a dalších (oblast průmyslu) bude úloha IA nadále růst a bude vyžadovat nejen rozsáhlejší profesionální rozvoj, ale i personální zajištění. (Zdeněk Novák, Specialista sekce Výroba/Technika, Continental Barum)
- Větší regulace IA ve veřejné správě.
- Digitalizace, důraz na IT a kyber.
- Směrem k IT dovednostem, kyberbezpečnosti, HR a geopolitickým změnám, vývoj trhu s energií. (Irena Krolopová, interní auditorka, Sokolovská uhelná)
- Elektronizace, automatizace, využití umělé inteligence.
- Pokud bude schválena novela zákona o finanční kontrole, změny budou velké a ne ve prospěch IA. Interní audit se má zabývat systémem a je jedno, jestli ho vykonává jeden auditor, nebo skupina (dehonestace auditů, kde je v organizaci pouze jeden zaměstnanec je nevhodná). VSK by měla být zachována v plném rozsahu, provádí kontrolu zpětně, doklad po dokladu. IA by měl být ve své nezávislosti a důležitosti posílen. Důležitost IA nelze popřít ani vyvrátit, a to nejen pro vedení, ale i pro celou organizaci.
- Dle mého názoru bude docházet k větší standardizaci pracovních postupů, optimalizaci procesů, většímu využívání datové analýzy, prohlubování specializace v oborech, kterými se jednotliví interní auditori zabývají, a samozřejmě se dá očekávat i větší využívání „umělé“ inteligence. Lze také očekávat další tlak na snižování nákladů a vyhodnocování přínosu jednotlivých auditů k jejich nákladům. Také se domnívám, že i v menších organizacích se postupně začnou používat aplikace, které zajistí digitalizaci pracovního workflow a pokryjí celý auditní proces ve všech jeho fázích. Na druhou stranu mám částečné obavy, zdali interní audit, zejména ve veřejném sektoru, bude schopen držet krok s vývojem a přitáhnout mladé talenty k profesi interního auditu. Již dnes je to velmi složité a interní audit absolventy příliš neláká. (David Polášek, ředitel Odboru interního auditu a veřejnosprávní kontroly, Ministerstvo kultury)
- Interní audit se bude přesouvat na IT technologie. Interní auditor bude muset umět programovat, aby mohl IT systémy snáze auditovat.
- Dle mého názoru významně ovlivní činnost interního auditu umělá inteligence (AI). Dále bude zamítnut kontroverzní věcný záměr zákona o řízení a kontrole ve veřejné správě a interní audit se bude chvíli rozvíjet bez nekompetentních politických zásahů. (Lubomír Petlach, Vedoucí útvaru interního auditu, Jihomoravský kraj)
- Domnívám se, že žádné změny nebudou. (Miluše Korbellová, interní auditorka, Státní zdravotní ústav)

- Vliv digitalizace a umělé inteligence přinese nové nástroje pro analytickou činnost interního auditu a potřebu znalostí pro zajištění auditní stopy. Význam a smysl IA by měl být zachován. IA jako významný prvek nezávislého ujištění o nastavení činnosti a procesů v organizaci bude zachován, ale zároveň poroste role poradního hlasu pro přiměřené nastavení kontrolní činnosti a při implementaci legislativních požadavků. Přidaná hodnota IA bude vyjádřena schopností identifikovat místa ke zlepšení v procesech nebo eliminovat hrozby a dopady rizik v procesech společnosti. **(Josef Černý, Specialista IA, Skupina Metrostav)**

Na otázku, zda vidíte v nejbližší budoucnosti nějaké negativní vlivy, které by mohly působit na interní audit a jeho výkon, jsme obdrželi tyto odpovědi.

- Nižší potřeba interních „procesních“ auditorů.
- Omezené zdroje (velikost, finance, odbornost), které mohou mít negativní vliv na kvalitu interního auditu (rozsah ujištění a přidané hodnoty). **(Jiří Machát, CAE, Allianz pojišťovna)**
- Ano, jde především o problematiku usazení dílčích auditů do časových možností auditované strany, tak aby se co nejméně narušil její chod. Počet externích auditů a certifikací roste, viz přechozí dotaz. **(Zdeněk Novák, Specialista sekce Výroba/Technika, Continental Barum)**
- Nedostatek financí, nový zákon o finanční kontrole.
- Ve veřejné správě: faktická závislost IA, nedostatečné personální zajištění, formalismus, nepružnost státní správy spojená s nevlí a nízkou motivací pro reálné

zlepšování a řízené zavádění podstatných změn, formální zavádění řízení kvality...

- Umělá inteligence.
- Specifická odbornost interních auditorů, rychlost a nepřehlednost změn, malá možnost jak změny ovlivňovat. **(Irena Kroloková, interní auditorka, Sokolovská uhelná)**
- Opouštění odborného úsudku ve prospěch automatických systémových závěrů generovaných bez zohlednění jedinečných specifík jednotlivých případů.
- Bude-li schválen tzv. centralizovaný IA, dojde k vytlačení veřejnosprávní kontroly, tu nahradí právě IA a odvětvové odbory by dělaly u PO jen manažerský dohled. Jenže manažerský dohled neodhalí chyby, mnohdy tyto odbory nemají kvalitní ekonomy a kontrolory. Jejich činnost je někde jinde. Obávám se, že dojde k narušení suverenity a nezávislosti IA. Plánované sloučení IA a oddělení kontroly je špatným řešením, i když na mnohých úřadech to tak je nebo obě funkce vykonává jeden člověk. Také navrhované platové zařazení kontrolorů není v pořádku, mnohdy mají účetní a ekonomové vyšší platovou třídu než kontrolor z obce nebo kraje. Tvořitelé novely by měli víc naslouchat hlasů z praxe.
- Jak už jsem uvedl výše, nejsem si jistý, že je profese interního auditu dostatečně atraktivní pro mladé a talentované. A bez nové energie, nových nápadů a řešení může ztrácet celá profese, zejména co se týče digitálních znalostí a dovedností. Dalším negativním vlivem je nárůst byrokracie spojený s „přeregulovaností“. Interní auditori tak mají čím dál tím více svázanější ruce a velké množství auditů jsou tzv. „must“. A ještě bych chtěl poukázat na úspory ve veřejném sektoru, které velkou měrou dopadají také na interní

auditory. Pokud se budou pomyslné nůžky v odměňování dále rozvírat, bude velmi obtížné získat kvalitní interní auditory do veřejného sektoru. A to opět může poškodit reputaci této profese, nejen ve veřejném sektoru. **(David Polášek, ředitel Odboru interního auditu a veřejnosprávní kontroly, Ministerstvo kultury)**

- Velký negativní vliv vidím v legislativě, která může být jiná než nové standardy pro interní audit.
- Negativní vlivy hrozí v případě, že budou chtít politici ovlivňovat oblast interního auditu, které ne vždy rozumí. **(Lubomír Petlach, Vedoucí útvaru interního auditu, Jihomoravský kraj)**
- Ocenění interního auditu, pokud nebude interní audit, a zejména ve veřejné správě, odpovědně oceněn na základě kvality IA, bude auditorů v této oblasti málo. **(Miluše Korbelová, interní auditorka, Státní zdravotní ústav)**
- Zvýšený počet omezujících regulatorních legislativních předpisů a navýšení úrovně administrativní práce nepokrývají zdroje IA. S ohledem na rentabilitu společnosti mohou být zdroje IA ohroženy, a tím eliminován význam IA pro společnost. Dobrovolné zřízení IA v malých a středních společnostech se odvíjí podle prosperity společností. Celková hospodářská situace ekonomiky se odráží v ochotě budovat dlouhodobě IA. Profesionální výkon interního auditu v ČR není pro potřeby ujištění před státními orgány dostatečně oceňován, přestože by měl být významným prvkem posuzování úrovně správy společnosti a přínosu pro veřejnost. **(Josef Černý, Specialista IA, Skupina Metrostav)**

Nové Standardy jsou skoro na světě – pokračování (4. část)

Ing. Jana Báčová, CIA

Náš seriál k novému Rámcí a Globálním standardům interního auditu se pomalu chýlí k závěru. V minulých třech číslech časopisu jsme představili zejména základní strukturu Globálních standardů interního auditu, a podrobněji pak první čtyři domény. Čeká nás tedy seznámení s poslední pátou doménou – Provádění auditních činností.

Doména č. V – Provádění auditních činností je stejně jako první dvě domény určena všem interním auditorům. Principy této domény nás provázejí auditní prací od plánování auditní zakázky přes provádění auditní činnosti až ke komunikaci závěrů zakázky a monitoringu jejích výsledků. Ve srovnání s předchozími doménami není v této doméně tolik zásadních změn. Více je

rozpracováno provádění zakázky a komunikace během ní, upřesněny požadavky na potřebnou dokumentaci zakázky a náležitosti závěrů interního auditu. Za nové označují autoři standardy 13.1, 14.2, 14.4 a 14.5.

5 domén a 15 principů



Doména č. V. – Provádění auditních služeb

3 principy, 14 standardů

Pro všechny interní auditory

13. Účinné plánování zakázky

Interní auditoři plánují každou zakázku za použití systematického a metodického přístupu.

13.1 Komunikace zakázky

13.2 Ohodnocení rizik zakázky

13.3 Cíle a rozsah zakázky

13.4 Hodnoticí kritéria

13.5 Zdroje zakázky

13.6 Pracovní program

14. Provádění zakázky

Interní auditoři realizují pracovní program zakázky, aby dosáhli cílů zakázky.

14.1 Získávání informací pro analýzy a hodnocení

14.2 Analýzy a možná zjištění v rámci zakázky

14.3 Vyhodnocení zjištění

14.4 Doporučení a akční plány

14.5 Tvorba závěrů zakázky

14.6 Dokumentace zakázky

15. Komunikace závěrů zakázky a monitoring akčních plánů

Interní auditoři komunikují zjištění a závěry zakázky příslušným stranám a monitorují vývoj směřující ke splnění akčních plánů

15.1 Závěrečná komunikace zakázky

15.2 Potvrzení implementace akčních plánů

Nový standard 13.1. Komunikace zakázky zdůrazňuje, že interní auditoři musí komunikovat efektivně během celé zakázky (slovy standardů komunikace musí zahrnovat initial – úvodní, ongoing, – průběžnou, closing – uzavírající komunikaci a final – závěrečnou komunikaci). Úvodní schůzka by pak měla sestávat z oznámení zakázky, diskuse ohledně ohodnocení rizik, cílů, rozsahu a načasování zakázky a zdrojů nutných k jejímu provedení a očekávání ohledně případné dodatečné komunikace zakázky nad rámec výše uvedených čtyř fází.

Standardy 13.2 a 13.4 zdůrazňují, že u každé zakázky musí být ohodnocena rizika a nalezena měřitelná kritéria, aby ověřované aktivity mohly být vyhodnoceny. Do rizikové analýzy dané zakázky zahrnují standardy zejména identifikaci významných rizik v dané oblasti, způsoby, jakými jsou tato rizika udržována v rámci

rizikového apetitu společnosti, ohodnocení dopadů a pravděpodobnosti rizik, ohodnocení adekvátnosti kontrolních procesů u ověřovaných činností a zvážení specifických rizik, včetně rizika podvodu a IT.

Následující princip č. 14 týkající se provádění zakázky pak v **novém standardu 14.2. Analýza a možná zjištění** požaduje provádění analýzy informací tak, aby byl zjištěn rozdíl mezi hodnoticími kritérii a existujícím stavem ověřované aktivity. Tento rozdíl je pak potenciálním zjištěním. Standard 14.2 je úzce provázán se standardem třetí domény 13.4 Hodnoticí kritéria, ve kterém jsou mj. uvedeny příklady základních hodnoticích kritérií.

Nový standard 14.4. Doporučení a akční plány přesněji než doposud rozvádí, jak mají interní auditoři pracovat se svými doporučeními. Musí je prodiskutovat

s managementem a adresovat je takové úrovni vedení, která má pravomoc provést navrhované změny a od vedení získat akční plán k odstranění příčin zjištění. Pokud mezi auditorem a auditovaným nedojde ke shodě ohledně doporučení a/nebo akčního plánu, musí závěrečná zpráva obsahovat stanoviska obou stran a důvody nesouhlasu. I když auditoři dávají doporučení nápravných kroků, je to management, který určuje správný směr jejich implementace a uvedení do praxe.

„Interní audit ale stále zůstává koordinátorem, který na základě detailní vnitřní znalosti společnosti nasvětčuje závěry své i ostatních poskytovatelů a dává je do nového, pro společnost přínosného, kontextu.“

Nový standard 14.5. Tvorba závěrů zakázky požaduje, aby jako závěr zakázky auditoři uvedli souhrn svých zjištění a vyjádřili názor na jejich celkovou významnost. Významnost musí být ohodnocena stupněm závažnosti v souladu s metodikou interního auditu. Závěry zakázky též musí obsahovat názor auditora na účinnost systému řízení a správy společnosti, systému řízení rizik a kontrolních procesů. Tento standard je provázán se standardem 11.3 Komunikace výsledků, který požaduje, aby v rámci komunikace zakázky byla zvedána tzv. „témata“, tzn. závěry relevantní pro organizační jednotku, kde audit probíhal nebo pro celou společnost. Využívat má k tomu interní audit též závěry ze svých předchozích zakázek, nebo i zakázek od jiných poskytovatelů ujišťovacích a poradenských služeb. Takto pojaté požadavky na závěry interního auditu a jejich komunikaci nahrazují „celkový názor“ ze současných standardů. Interní audit ale stále zůstává koordinátorem,

který na základě detailní vnitřní znalosti společnosti nasvědčuje závěry své i ostatních poskytovatelů a dává je do nového, pro společnost přínosného, kontextu.

Standard 14.6. Dokumentace zakázky pak uvádí osm základních náležitostí, které by měla dokumentace každé auditní zakázky obsahovat. Tento standard též stanoví, že dokumentace zakázky musí být ověřena z hlediska její správnosti, relevantnosti a kompletnosti a vedoucí interního auditu nebo jím pověřený auditor musí dokumentaci nejen ověřit, ale i schválit. V navazujících přístupech pro realizaci pak je mj. v 17 bodech podrobněji rozpracován formát pracovní dokumentace.

„Nové Globální standardy vyjdou v lednu 2024 a účinné se stanou rok po datu jejich vydání, tedy během ledna 2025.“

Pod posledním principem č. 15 je ve standardu 15.2. zdůrazněno, že auditoři musí potvrdit implementaci doporučení a získat k tomu potvrzující dokumentaci. Pokud není akční plán splněn včas, musí interní auditoři získat od auditovaných vysvětlení, toto zdokumentovat a prodiskutovat s vedoucím interního auditu, který určí, zda by se mohlo jednat o akceptaci rizika. Dále se pak postupuje podle standardu 11.5 Komunikace v případě přijetí rizika – pokud je riziko dle vedoucího interního auditu na nepřijatelné úrovni, musí se záležitost ohledně možné akceptace rizika eskalovat k vrcholovému vedení. Není ale v odpovědnosti vedoucího interního auditu samotné riziko řešit.

Celkově lze shrnout, že i když autoři označují v této doméně některé výše uvedené standardy jako nové, v auditorské praxi se zde nic podstatného nemění – jedná se spíše o upřesnění požadavků, které již

v předcházejících standardech ukotveny byly, ale některé z nich jsme opět mohli nalézt až v prováděcích směrnících.

„Komunikace musí zahrnovat initial – úvodní, ongoing, – průběžnou, closing – uzavírající a final – závěrečnou komunikaci.“

A kdy nové standardy opravdu spatří světlo světa? Mezinárodní institut interního auditu (IIA) koncem října na svých webových stránkách uvedl, že **nové Globální standardy vyjdou v lednu 2024 a účinné se stanou rok po datu jejich vydání, tedy během ledna 2025.**

V průběhu roku 2024 můžeme také očekávat vydání Manuálu kvality interního auditu a tzv. Topical Requirements, které budou součástí Rámce pro profesní praxi interního auditu a budou rozpracovávat některá aktuální témata, jako např. organizační a IT governance, kybernetickou bezpečnost, ochranu osobních údajů, ESG, specifika pro provádění auditu ve veřejné správě a další.

„V průběhu roku 2024 můžeme také očekávat vydání Manuálu kvality interního auditu a tzv. Topical Requirements.“

V současné době můžeme na stránkách IIA nalézt přehled nejčastěji připomínkových témat, která budou v Globálních standardech ještě nějakým způsobem upravována. K dispozici jsou zde i užitečné

přehledy, které by auditorům měly usnadnit přípravu na zohlednění nových požadavků v jejich praxi. Jedná se např. o namapování současných standardů na požadavky nově navržených standardů, přehled komentovaných požadavků domény č. III k usnadnění diskuse s vedením společnosti, přehled standardů s referencí na veřejnou správu, a samozřejmě i další pomůcky jako FAQ, vybrané přednášky a videa.

Nové Globální standardy tedy nedostaneme letos jako vánoční dárek, jak bylo původně plánováno, ale jako dárek novoroční. Každopádně bude mít každý útvar interního auditu dostatek času na podrobnější prostudování standardů a přípravu na jejich uvedení do praxe. ■

BUDOUCNOST BEZPEČNOSTI?

Blíží se konec roku 2023, bude začínat rok 2024. Čas ohlédnutí, čas rekapitulace a výhledů na budoucnost.

Co si přát z pohledu auditu bezpečnosti? Začněme u základů, nějakých malých přání, a v dalších letech pokračujme k větším.

Přejme si nevidět osobní a citlivé údaje v e-mailech. Jen tak v tělech e-mailů nebo přílohách v otevřeném formátu. Skeny v jpg, pdf ad. Týká se to nejen obecného byznysu, ale i profesí, jako jsou doktoři, právníci aj. Lze na to myslet i ve vlastním životě. Když už takovéto sdílení a posílání, tak alespoň udělat souběžně s tím nějaké skutečné ochranné minimum, třeba jen zip s heslem. A to poslat jiným kanálem. Ostatně, toto se dá využít i poněkud prakticky. Poslat e-mail se zaheslovaným obsahem či přílohou. Pokud heslo nebude adresátovi chybět, alespoň víte, že ho váš e-mail nezajímal. Pokud mu bude chybět, tak ho doposlat alespoň smskou. Základ. Lepší než nic.

Přejme si dále rozšíření obezřetnosti při používání online nástrojů. Překladačů, chatbotů umělé inteligence aj. Toto bude velké téma, které nás bude doprovázet i nadále, hlavně v kontextu ochrany dat. Nejen u chatbotů umělé inteligence, ale i v případech používání online překladačů, není k zahazení nějaká

ta základní obezřetnost. Obezřetnost nad tím, co tam vkládáme. Na něčem se algoritmy učí, něco se ukládá. Obsah, který tam vkládám, je něco, co si můžu dovolit nabídnout k přečtení neznámému čtenáři? A propos, váš přihlašovací e-mail taktéž může být zdrojem informace o vašem jméně a organizaci, byť se snažíte anonymizovat obsahy dokumentů nebo svou příslušnost k nějaké organizaci.

„Bylo by fajn nevidět nešifrované notebooky.“

Šifrování koncových zařízení. Bylo by fajn nevidět nešifrované notebooky. Možná někomu pomůže představa, že takovýto notebook, ale případně i tablet nebo telefon, je něco jako šanon se založenými dokumenty. Velký šanon se spoustou založených dokumentů. Ale také dveřmi do dalších zdrojů dat, třeba e-mailů, cloudových úložišť, firemního prostředí

PhDr. Ing. Jiří Čihák
Interní a forenzní audit IT

V současné době pracuje pro významnou mezinárodní telekomunikační společnost v oblasti interního auditu IT. Předchozí zkušenosti získal v jedné z českých bank nebo ve společnosti tzv. velké čtyřky, kde se věnoval externímu forenznímu auditu, či v instituci veřejné správy.

a podobně. A to přece nechcete jen tak ztratit nebo si nechat ukrást. A když se se tak stane, tak alespoň ztížit otevření takového šanonu neznámým osobám. U zamčeného šanonu, rozumějme šifrovaného, je alespoň potřeba větší úsilí k jeho otevření. A i to alespoň část nežádoucích očí odradí.

Obdobně v případech USB flash paměti a externích disků. Ukládat šifrovaně. Ať již z pohledu celého média, nebo individuálních souborů. Jasně, USB flash disky jsou dnes na ústupu a jsou nahrazovány různě důvěryhodnými online úložišti, nicméně stále přetrvávají (stejně tak jako v určitých kruzích vypalovaná CD/DVD pro předávání dokumentace). Opět platí obdobný přírům s šanonem a vloženými listy dokumentů. A pokud není možné, z nějakého důvodu, ukládat šifrovaně, tak je nutné se k takovýmto médiím chovat jako k otevřeným dokumentům a takto s nimi také zacházet. A ideálně média s nešifrovaným obsahem po každém použití plně naformátovat.

Toto jsou jen drobné věci, po kterých se můžete jak ptát, tak i je uplatnit v běžném životě.

Přejme si do dalších dílů, aby budoucnost byla k bezpečí dat vstřícnější než současnost. ■

CO JE NOVÉHO V ESG?

SHRnutí VYKAZOVACÍCH POVINNOSTÍ



Josef Černý
specialista
interního
auditu
stavební
společnosti
certifikovaný
projektový
manager
podle IPMA

Blíží se konec roku a pro nemálo společností v ČR nabývá otázka povinného reportingu o udržitelnosti (ESG) na důležitosti a významu. Pro koho je závazná povinnost reportovat nefinanční údaje od 1. ledna 2024? Co má být obsahem reportingu (ESG)? Podle jakých standardů má být reporting sestaven? A další otázky řeší v současnosti mnoho firem z finančního sektoru, státní správy a průmyslu. Dlouho očekávaná legislativa k problematice EU taxonomie byla odsouhlasena a vydána 31. července 2023 směrnicí Evropského parlamentu a Rady 2013/34/EU. Finální podoba textu změny směrnice (2013/34/EU) pro definici velikosti podniku byla vydána 17. října 2023 a 31. října 2023 vešla v platnost.

Jaká je tedy aktuální podoba povinnosti o nefinančním reportingu? Nejvýznamnější změnou je nahrazení dosavadní směrnice o nefinančním reportingu (NFRD) novou směrnicí o podávání zpráv podniků o udržitelnosti (CSRD). Nová směrnice CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) o udržitelnosti zahrnuje nefinanční informace z oblasti ESG (Environmental Social Governance) s upřesněním EU taxonomie (upřesnění obsahu a struktury informací) podle nově vytvořených standardů ESRS (viz *First Set of draft ESRS – EFRAG*).

Nicméně vykazovací povinnost podle CSRD bude nabíhat postupně. První povinný reporting podle CSRD se bude týkat za rok 2024 (reporting k 1. lednu 2025) organizací, které již nyní povinně vykazují nefinanční informace podle směrnice NFRD. Další rozšíření povinnosti reportovat dle směrnice CSRD se bude lišit podle velikosti a typu podniku.

Pro národní prostředí je dále stanoven termín implementace 6. července 2024, který by měl dále harmonizovat změny zákona o účetnictví a zákona o auditorech. ■

KDYŽ VÁS ŘÍDÍ VNITŘNÍ KRITIK



Alena Jáchimová
lektorka a koučka
Power Coaching

Respekt a (sebe)úcta, jak už víte z předchozích článků, je základní ingrediencí opravdového charismatu. Respekt nás učí upřímně zvažovat různé pohledy na věc či situaci. Prosí, abychom se ptali a opravdu naslouchali odpovědím, a hlavně nesoudili. Nejčastěji se respekt používá ve významu (sebe)úcty: vážíme si někoho za to, že hraje fair play; že je pravdivý; že v něčem vyniká a že je podporující. Potřeba vážít si sebe, sebeúcta, souvisí s tím, jak se sebou a o sobě mluvíme. Pojďme se podívat na jeden z našich nejsilnějších vnitřních hlasů – na kritika – a na to, jak ho naučit respektu.

Když nám šéfuje VNITŘNÍ KRITIK

Jana je auditorka. Každý den začíná od půl osmé. Pečlivě zpracovává posudky, zvažuje položku po položce a do toho každou chvíli zvoní telefon. Všechno nechává a věnuje se volajícím. Trpělivě vysvětluje to, co si snadno mohou najít na internetu. Blíží se čas oběda a ona ještě nezačala s vyhodnocováním posledních výsledků. „Šéf od ní očekává bezchybné propočty a ona se není schopná pohnout z místa, pořád ji někdo otravuje,“ myslí si. Kolem druhé hodiny se hlásí hlad: „Rychle do sebe něco hodím! Nesmím ztrácet čas. Na mé zprávě závisí budoucnost jedné organizace, zpráva musí být perfektní,“ běží jí hlavou, a přitom pije čtvrtý nebo pátý šálek kávy, už je nepočítá. Krátce po šesté hodině pokládá na stůl šéfovi dokonale zpracované podklady. Ten je už dávno pryč. Jana spěchá domů. Cestou si uvědomuje, jak je vyčerpaná. Touží po klidu a teplé sprše. „Překvapení,“ ozve se, když otevírá dveře domova. Úplně zapoměla, že má dnes narozeniny. „Oni se snad zbláznili,“ uštkne ji myšlenka jak had. Předstírá radost. Neúspěšně! Všimá si vyčítavých pohledů svého partnera a dětí, ale nikdo nic neřekne. Konečně se jde spát. Ve vzduchu je cítit napětí a Jana přesto, že je k smrti unavená, nemůže usnout. Nepřátelské hlasy v hlavě jí nedopřejí klid.

Den „blbec“, kdo by ho neznal

Tento den vám dal opravdu zabrat. Pokazilo se snad vše, co se pokazit mohlo. Ukládáte se ke spánku, a aby toho nebylo dost, hlavou vám víří roj znepokojivých myšlenek. Starosti a výčitky bzučí jako roj vos, samé „mohla jsi“, „měla jsi vědět“. Představte si, že byste celý život nebo jeho velkou část žili s člověkem, který by na vás nenechal niť suchou. Hlídal by každý váš přešlap, omyl jako ostříž. Peskoval by vás, kritizoval, soudil a trestal za každou nepřesnost a zaváhání. Pořád byste pro něho nebyli dost dobří. Tvrdil by vám, že to vše dělá jen a jen pro vaše dobro. Bez něho byste totiž byli neschopní, líní, k ničemu. Poukazoval by na všechny vaše chyby, omyly a na to, co děláte špatně. Jednoduše proto, abyste to díky němu někam dotáhli, nemarnili čas a příležitosti, protože bez něho nic neuděláte pořádně. Vtipkoval by na váš účet. Dělal by narážky na to, jak vypadáte, kolik vážíte, že máte křivý nos a odstáté uši. **Ruku na srdce, jak dlouho byste s takovým člověkem vydrželi?**

Většina z nás si hranici toho, co dovolí druhým vůči sobě, více či méně hlídá, a chrání tak sebe sama, své psychické zdraví. Jenže tento pomyslný soudce, policajt či kritik je blíže, než se nám může zdát. **Má v sobě tolik energie a rozhodnosti**, je nedílnou součástí naší identity, a jak je patrné, když se s ním nespřátelíme, **nechočíme si ho**, přerůstá nám v dospělosti snadno přes hlavu stejně jako zmíněné Janě. Kde se bere jeho síla?

Abychom se za tebe nemuseli stydět

Každý rodič chce pro své děti to nejlepší. Chce, aby se jim v životě dařilo, aby žili šťastně a spokojeně, aby je druzí milovali, ctili a vážili si jich. Zkrátka aby z nich NĚCO vyrostlo. S tímto úmyslem své děti vychováváme, korigujeme jejich chování a působíme na ně. Pokud jako malí a dospívající posloucháme od rána do večera, jak něco děláme špatně, že bychom se mohli více snažit, být pracovitější, vděčnější, všímavější, že Petruška od sousedů je šikovnější

a mnohé dělá lépe než my, začneme si v sobě budovat mentální vzorce, které nám umožňují jako dítěti v těchto podmínkách a společenských tlacích přežít, a to jak fyzicky, tak **psychicky**. Chrání nás, abychom se nezbláznili, abychom zapadli. A tak v nás od útlého dětství klíčí semínka vnitřního kritika, pěstujeme si své sabotéry. I když už je v dospělosti nepotřebujeme, zakořenili v našich hlavách tak pevně, že si svůj život bez jejich přítomnosti nedovedeme představit. Ba co víc, považujeme je za přátele a spojence. Důvěřujeme jim. Podařilo se jim pomocí chytrých lží přesvědčit nás o tom, že pracují v náš prospěch, a nikoli proti nám. Otázkou tedy není, zda ve své mysl máme kritika sabotéra, ale to, **jak ho poznat** a jak mu nedovolit, aby nám šlapal po štěstí, ničil vztahy, zdraví a budoucnost.

Seznamte se, prosím, jsem KRITIK

Kritik, náš vnitřní policajt, sděluje absolutní pravdy. Když nám jeho hlas zní v hlavě, je to jako, když burácí hrom. Načapá-li nás u nějakého prohřešku, zvedá káravě prst a hned lamentuje, jako by byl spáchán smrtelný hřích, zlý skutek. Nesděluje své pocity, není to názor, je to hlas „z nebes“, léty ověřená pravda. A právě tento jeho pevný postoj, to, že se s ním **ztožňujeme**, přináší často do našeho života těžkosti. Vlastně si ani nevšimneme, že k nám promlouvá kritik. Pak je nemožné si od něho a jeho slov držet odstup. Vše mu věříme.

Vnitřní kritik se objeví vždy, **když se dostáváme do nepohody**, cítíme se něčím či někým ohrožení, zaskočení, přetížení. Představte si sépii, která je pověstná svou schopností vypouštět v ohrožení inkoust. Totéž dělá kritik. Vytvořili jste si o někom nějakou představu, spoléháte se na něho a on nenaplní vaše očekávání. V tom okamžiku kritik vypouští svůj „inkoust“, zatemňuje naši mysl a přebírá vedení: „Vidiš, na lidi se nedá spolehnout! V tom nejdůležitějším bodě tě zklamou, podvedou, a ještě se tváří, že je to tvá vina...“ Kritikovi se nejde

zavděčit. Pro něho nikdo nikdy není dost dobrý. **Nutí nás neustále hledat chyby**, ať už na sobě, na situaci, či na druhých lidech. Soudící kritik je ostrážitý, nedůvěřivý a z velké části původcem našeho vzteku, stojí za naším zklamáním, úzkostí, za pocity hanby a viny. Hlas soudícího kritika je neoblomný, schovává se za to, že bez jeho přispění bychom byli jen líní tvorové bez ambic, ničeho bychom nedosáhli. To je argument, který dnes zní natolik rozumně, že často nerozeznáme jeho destruktivní sílu, která už mnoho lidí přivedla na pokraj vyčerpání.

„Většina z nás si hranici toho, co dovolí druhým vůči sobě, více či méně hlídá, a chrání tak sebe sama, své psychické zdraví.“

Tyto dva základní soudcovy obranné mechanismy – **kritické posuzování sebe sama a kritické posuzování ostatních** – v nás zakořenily už v dětství. Téměř nic z toho si už neuvědomujeme, ale přesto jsou to brýle, kterými se díváme na svět a posuzujeme ho. Když se vrátím k Janě, kterou znáte z úvodu, kritik jí tvrdí: „Musíš být perfektní a bezchybně odvádět svoji práci, nejsi žádný ‚flink‘ jako ostatní! Práce je přece na prvním místě, každý to musí pochopit. Chceš, aby tě měli druzí rádi a vážili si tě, ne! Tak to dělej pořádně, nesmiš selhat.“ A co když u Jany přece jen někdo objeví „chybičku“. Dostaví se negativní pocity, stud, hanba a výčitky: „Jak si jen mohla!!! Jsi neschopná, jak si tě mají vážit!“ V tom okamžiku nezáleží na tom, že je to nepodstatná chyba, možná první za posledních pět let. Nezáleží na tom, že si jí všimla kolegyně a v podstatě se nic nestalo. Kritik nechce nic slyšet, láteří, trestá a soudí. Jeho slova jako indigová barva sépie zaplavuje Janu i její vztahy.

Když mluví vnitřní kritik, nejde jen o slova. Zaposlouchejte se občas do tónu jeho hlasu, do energie, se kterou slova vyslovuje. Možná pochopíte, proč jsou jeho prohlášení a výroky tak mocné, proč se zarývají tak hluboko pod kůži, přímo do srdce. Je to, jako kdyby nás kritik očaroval, nasadil nám na oči své brýle a my se jimi díváme na sebe, svět, lidi kolem. A pak shodně s ním tvrdíme: „Je to tak. Kritik má pravdu. Bez práce nejsou koláče, tak se musí dělat pořádně, jinak přijdu o práci!“

Jak vyžrát nad KRITIKEM

Vnímejte kolik energie má váš vnitřní soudce či policajt, když si vezme slovo. Tuto energii můžete přeměrovat. Výčitky, kritiku, rychlé soudy, můžeme měnit na otevřené, citlivé jednání vůči sobě i druhým. K tomu je však třeba uvědomit si, že kritik je jen naší součástí, že my sami rozhodujeme o tom, kdy a na jak dlouho ho pustíme k volantu svého života, dovolíme mu řídit naše vztahy a kecat nám do všeho, co děláme. A proto naslouchejte hlasům v sobě. Jsou klidné a povzbuzující, nebo káravé a soudící?

Právě jste přišli domů z práce a ve vaší mysli se obrací všechny chyby a přehmaty, kterých jste se dnes dopustili vy nebo lidé kolem vás. Možná s těmito myšlenkami začínáte bojovat, odháníte je, ale ony jsou neúprosné, vracejí se jako bumerang. Pak se neočekávaně objeví jiné hlasy, jsou mnohem tišší, konejšivější, oslovují vás hřejivou přezdívkou z dětství. V tomto

okamžiku se setkáváme se svojí **krutostí i laskavostí**.

Mnozí z nás si toho druhého soucitného hlasu ani nevšimnou, a tak není snadné jej rozvíjet a posilovat, či zavést do každodenních rozhovorů nejen sám/sama se sebou. Přesto měnit tento náš vnitřní rozhovor může být výhodné nejen pro naše individuální zdraví, štěstí a vztahy, ale v konečném důsledku pro celou naši společnost.

„Otázkou tedy není, zda ve své mysli máme kritika sabotéra, ale to, jak ho poznat a jak mu nedovolit, aby nám šlapal po štěstí, ničil vztahy, zdraví a budoucnost.“

Mluvte se sebou pozitivněji a udělejte si z toho návyk. Jak na to?

■ *Přerušete monolog vnitřního kritika a změňte rámování toho, co vás děsí či stresuje. Například když vás znervózňuje důležité jednání či prezentace, kterou máte další den, tak se přistihnete, jak si říkáte „Nezvládnou to!“. Přitom byste si mohli říkat „Isem nervózní z této prezentace a rozhovoru, protože jsou pro mě opravdu důležité. Poctivě jsem se připravovala a vím, že za tím, co chci říct, si stojím.“ Také si můžete vytvořit sklenici, do které si hodíte třeba desetikorunu pokaždé, když se vám*

podarí zastavit monolog svého kritika a posílíte hlas laskavého přítele v sobě. Pomůže to vytvoření nového návyku.

- *Mnoho z nás má v některé z oblastí tendenci k perfekcionismu. Snažíme se dělat věci, na kterých nám záleží na tisíce procent. V praxi to vypadá tak, že nám nestačí trefený terč, to nepovažujeme za úspěch, protože jsme chtěli trefit jeho střed. Všechno ostatní je známkou neúspěchu, selhání. Tady je příležitost zrealizovat své možnosti a očekávání. A také je tu příležitost učit se laskavosti a podpoře, když se učíme a trénujeme. Mistrovství není postaveno na náhodě či na pouhém talentu, je to každodenní trénink a schopnost poprat se s chybami, které jsou jeho nedílnou součástí.*
- *A ještě je tu zvědavost. Než se trápit (sebe)kritikou je lepší přistupovat k situaci a problémům z pozice „zvědavého dítěte“. Takže byste se měli spíše ptát: „Co mě vede stále přemýšlet nad tou věcí, která mě šzírání? Co je na tom pro mě tak důležité?“ Učíte se tak k sobě být milejší, ale ještě se dostaneme ke kořeni problému.*

*A na závěr: Uvědomte si, že nejste jediný člověk, který něco po*ral. Každý někdy prošvihl termín, neobstál na poprvé u zkoušky, udělal trapnou chybu. Problém není v tom, že bychom byli neschopní či líní, ale spíše v tom, že o sobě často pochybujeme. Dopřejte „být omylní“ i druhým, což neznamená, že s chybou a situací dál nebudete pracovat. Janu z našeho příběhu čeká ujasnit si životní priority, setkat se se šéfem tváří tvář a získat zpětnou vazbu na svou práci.*

A k tomu bude potřebovat značnou dávku odvahy a rozhodnosti.

*Dalším aspektem je fakt, že úspěchy, když nám něco jde, bereme často jako samozřejmost nebo je považujeme za dílo náhody a nevěnujeme jim pozornost (pokud zrovna nemáme na krku zlatou medaili a okolí nás nevynáší do nebes). Zato neúspěch se nás dotýká osobně a bolestně. Nejprve strnutí. Potom nás kritik začne ovinovat indigovým kabátem studu a zklamání, do kterého se chceme schovat co nejhlouběji. Po nějaké době tento pocit přejde, a zůstane hořká pachut'. Svůj neúspěch si bereme k srdci. Věnovali jsme tomu čas i úsilí a výsledkem byl neúspěch. Nejde ani tak o to, že nevyšla daná věc, jde o to, že jsme jaksi „nevyšli my“. A to už nás má kritik v hrsti. Nejlepší je podívat se na věci v dlouhodobé perspektivě. **Vždy najdeme víc úspěchů než proher.** A ještě moudrá slova Seneky, který tvrdil: „Úspěšný člověk dokáže dát událostem svou vlastní barvu... vše, co se mu přihodí, obrátí ku svému prospěchu.“ A to je přesně ono. Zda nasloucháme deptajícímu hlasu kritika, či zvolíme moudrý hlas přítele. V zásadě o tom rozhodujeme sami, i když nám to tak nemusí vždy připadat. Rozhodnutí, že neúspěchy, přehmaty nejsou negativní, i když se v nich necítíme komfortně, může být jedno z nejdůležitějších a nejcennějších v našem životě. Znamená to však učit se respektu sám/sama k sobě, laskavosti, to vyžaduje každodenní trénink a disciplínu, stejně jako fyzická zdatnost.*

Pokud chcete cítit výhody, musíte si zkrátka dát tu práci.

MENTORING V INTERNÍM AUDITU – KLÍČ K PROFESIONÁLNÍMU ROZVOJI



Ing. Michaela Kubýová, CIA, FCCA, ACC
členka Rady ČIIA
vedoucí interního auditu v Raiffeisenbank, a.s.

Většina z nás má na profesní cestě momenty, kdy potřebuje radu, inspiraci a někoho, kdo nám ukáže cestu. V oblasti interního auditu je to stejné. V Českém institutu interních auditorů (ČIIA) již od roku 2019 prostřednictvím mentoringu podporujeme rozvoj interních auditorů a sdílení zkušeností napříč profesí. Než blíže představím mentoringový program ČIIA, pojďme si vyjasnit, co vlastně mentoring je a jak ho co nejlépe využít.

Mentoring je proces, při kterém zkušený člověk (mentor) poskytuje podporu, rady a povzbuzení nezkušenějšímu člověku (mentee). Tento vztah může být přínosem pro obě strany, včetně:

- Zvýšení kariérního úspěchu.
- Zlepšení dovedností a znalostí.
- Rozvoj osobnosti.
- Zvýšení spokojenosti s prací.
- Zlepšení vztahů.

Pravidla mentoringu

Mentoring je založen na několika základních pravidlech:

■ Dobrý vztah

Mentoringový vztah by měl být postaven na důvěře, respektu a vzájemné spolupráci. Mentor a mentee by měli být schopni otevřeně komunikovat a sdílet své názory a zkušenosti.

■ Cíle a očekávání

Na začátku mentoringového vztahu je důležité si ujasnit cíle a očekávání obou stran. Mentor by měl pomoci menteeovi definovat jeho cíle a poskytnout mu podporu k jejich dosažení.

■ Zpětná vazba

Mentoring je příležitostí pro menteeho získat cennou zpětnou vazbu na jeho práci a rozvoj. Mentor by měl menteeovi pravidelně poskytovat zpětnou vazbu, která mu pomůže zlepšit jeho dovednosti a znalosti.

■ Závazek

Mentoringový vztah vyžaduje určitý závazek z obou stran. Mentor i mentee by měli být připraveni věnovat čas a úsilí k tomu, aby vztah fungoval.

Pokud uvažujete o účasti v mentoringovém programu, zde je několik tipů, jak ho nejlépe využít:

■ Budte aktivní

Mentoring je příležitost pro vás, abyste se naučili nové věci a rozvinuli své dovednosti. Budte aktivní v průběhu mentoringového vztahu a využijte příležitosti k tomu, abyste se učili od svého mentora.

■ Budte otevření zpětné vazbě

Zpětná vazba je jedním z nejcennějších aspektů mentoringu. Budte otevření zpětné vazbě od svého mentora a využijte ji k tomu, abyste se zlepšili.

■ Budte trpěliví

Mentoring je proces, který vyžaduje čas a úsilí. Budte trpěliví a neočekávejte, že se vše změní přes noc.

Co konkrétně vám v mentoringovém programu Českého institutu interních auditorů (ČIIA) nabízíme?

- 1) V první řadě je to jedinečná síť mentorů, expertů ve svém oboru, kteří mají zkušenosti z interního auditu, řízení týmu a mentoringu. Zároveň pocházejí z různých odvětví ekonomiky, a tak vám mohou buď rozšířit znalosti o tom, jak se dělá interní audit v odlišném odvětví, nebo naopak prohloubit znalosti z vašeho odvětví.
- 2) Do programu jsou zapojeni pouze členové ČIIA a účast v programu je zdarma.
- 3) Setkání mentora a mentorovaného probíhají přibližně v měsíčních intervalech po dobu 1–2 hod. Setkání je možné uskutečnit osobně nebo online. Délka programu je 1 rok. Nabízíme i krátkodobý mentoring v rozsahu 1–3 sezení. Tuto krátkodobou spolupráci je možné využít, pokud byste chtěli mentoring vyzkoušet nebo chcete mentoring využít k řešení dílčího problému či specifické situace.
- 4) Spolupráce se řídí Pravidly etického jednání ČIIA. ■

Pokud stále váháte, zda je mentoring vhodný právě pro vás, možná vás zaujme zpětná vazba účastníků z předchozích mentoringových programů ČIIA.

Měl jsem štěstí na zkušeného mentora, který víc naslouchal, než mluvil. Nechal mluvit mne a doslova otcovsky mne vedl tím správným směrem. Naučil jsem se od něj jistému nadhledu a nedělat ukvapené závěry v řádu minut. A rada pro budoucího účastníka programu? Je velmi liché, když si člověk myslí, že všechno ví a všemu rozumí. V tom okamžiku je na nejlepší cestě ke své stagnaci a k profesnímu sešupu. I ten sebelepší auditor by měl být schopen si občas nastavit nebo nechat nastavit, zrcadlo. Vždyť, co je úkolem interního auditu? V dobrém slova smyslu vyprovokovat auditovaného k sebereflexi, k pohledu na svou činnost, u které již může trpět provozní slepotou, z jiného úhlu, z venku, a navíc nezávislou osobou. A provozní slepotou může trpět i auditor, ředitele interního auditu nevyjímaje.

(Milan Herian, Česká pošta)

Myslím, že mentoringový program mě v profesním životě posunul zase o kus dopředu, kdy mi rozšířil obzory v pohledu na audit. A proto mám s ohledem na svou vlastní zkušenost pro budoucí účastníky snad jen jedinou radu – směle do toho.

(Ondřej Vaculík, Letiště Praha)

Mentoring měl na můj profesní rozvoj opravdu obrovský vliv. Pomohl mi se posunout dál v otázkách, které jsem neměl úplně dořešené. Je velice obohacující prodiskutovat téma, které vás trápí, s někým, kdo má velké zkušenosti z praxe a který tyto zkušenosti dokáže předat dál. Mentoringu jsem se zúčastnil již dvakrát a oba mi mentoři byli ostřílení interní auditoři, resp. vedoucí odborů IA, kteří se navíc nebáli své zkušenosti sdílet. Je opravdu obohacující, když se můžete s takovýmto odborníkem pravidelně bavit na téma, které vás zajímá. Nejednou se stalo, že jsem na daný problém změnil názor právě po podrobné diskusi s mentorem. Proto bych mentoringový program doporučil všem, kteří se chtějí v oblasti interního auditu posunout dál.

(Pavel Rohlena, Vysoké učení technické v Brně)

Největší inspirací pro mě bylo nadšení mentorky sdílet se mnou zkušenost, kterou si sama prošla. V mnoha případech jsme narážely na podobné přístupy top managementu i auditovaných. Rozbor těchto situací s mentorkou mi rozhodně pomohl pochopit věci z jiného úhlu pohledu a překonat bariéry, které jsem do té doby viděla. Zkrátka pocít, že v podobných situacích nejsem sama.

(Petra Valentová, VIG Re)

Aktuality

z tábora INTERNÍHO AUDITU
1.–2. listopadu 2023, Tábor

LH Hotel Dvořák Tábor *****

NÁRODNÍ KONFERENCE ČIIA 2023

Letošní národní konference ČIIA se konala v Táboře pod záštitou starosty města a ve spolupráci ČIIA a MFČR. Její podtitul „Aktuality z tábora interního auditu“ proto považuji za více než trefný. V Táboře se nás sešlo víc než 200 a mezi účastníky byli nejen dlouholetí vedoucí útvarů interních auditů, se kterými jsme neformálně zavzpomínali na úplné počátky interního auditu, ale i zástupci mladší generace, díky kterým jsme se s optimismem zahleděli do budoucnosti interního auditu v ČR.

Konferenci zahájil Tomáš Pivoňka, prezident ČIIA.



Konferenci zahájili Tomáš Pivoňka, prezident ČIIA, Jiří Fojtík, vrchní ředitel Sekce Finanční řízení a audit MFČR a Alice Stibalová, interní auditorka města Tábor.

V dopoledním bloku vystoupila Jana Báčová (ČSOB) se svou prezentací k novým standardům pro interní audit a po přestávce následovala panelová diskuse a téma „Whistleblowing – nová právní úprava a dobrá praxe“. Panelové diskuse se zúčastnili: Jiří Jelínek (CPIPG), Tomáš Pivoňka (tentokrát z pozice ČEZ) a Hana Žufanová (MŠMT).

Odpoledne se účastníci konference rozdělili do dvou sekcí.

V rámci sekce A proběhla panelová diskuse na téma „Fraud risk management a interní audit“. Panelisty byli Petr Barák (Česká bankovní asociace), Kateřina Halásek Dosedělová (ACFE Czech Republic Chapter), Tomáš Pivoňka (ČEZ) a Filip Zelinger (Letiště Praha).

V rámci sekce B pro interní auditory z veřejné správy vystoupil Tomáš Vyhnaněk (MFČR) na téma „Výsledky mezinárodního srovnání v oblasti interního auditu“





Na konferenci jsme registrovali 214 účastníků. Všem děkujeme za účast!

a Vlastimil Fidler (MMR) na téma „Letošní novela Zákona o zadávání veřejných zakázek a další aktuality“.

Po ukončení odborného programu prvního dne měli účastníci konference příležitost zúčastnit se připraveného zážitkového programu s možností volby mezi komentovanou prohlídkou tábořského podzámí, komentovanou vycházkou historickým centrem Tábora, únikovou hrou nebo návštěvou muzea pivovarnictví.

Druhý den konference byl zahájen podnětnou panelovou diskusí na téma „Cyber security – příprava

na implementaci NIS2“. Panelové diskuse se zúčastnili: Martin Dlouhý (GasNet), Tomáš Grznár (ČEZ), Tomáš Kudělka (KPMG), Martin Švéda (NÚKIB) a Iva Vondrová (KPMG), která diskusi zároveň zkušeně moderovala a průběžně komentovala.

Program pokračoval zajímavou přednáškou Jiřího Čiháka (T-Mobile Czech Republic) na téma „Umělá inteligence a interní audit“ a vystoupením neuropatologa, spisovatele a publicisty Františka Koukolíka na téma „Temná trojice“ o psychopatii, machiavelismu a narcismu v běžné populaci a mezi manažery.



Známý neuropatolog, spisovatel a publicista
MUDr. František KOUKOLÍK, DrSc.,
vystoupil s tématem Temná trojice.



Jana Báčová představila změny v mezinárodních standardech.



Tomáš Pivoňka v úvodu konference připomněl památku nedávno zesnulého Františka Orsága. František byl aktivní nejen v orgánech ČIIA, ale také jako lektor a autor mnoha článků. Též se podílel na založení Sekce veřejné správy při ČIIA.

Věřím, že pro naprostou většinu zúčastněných byla jejich přítomnost na letošní národní konferenci ČIIA přínosem nejen profesně, ale i osobně. Dovožuji to z průběžné zpětné vazby a reakcí při jednotlivých přednáškách, o přestávkách, v rámci zážitkového programu nebo večer při neformálním setkání u číše vína i u ranní kávy v příjemném hotelovém zázemí.

Velké poděkování za to všechno, co pro nás připravili a čím nás obohatili, proto patří všem přednášejícím, členům přípravného výboru i organizátorům konference.

Děkujeme!!!

Šárka Nováková

ČIIA DĚKUJE VŠEM PARTNERŮM KONFERENCE ZA DOBRŮU SPOLUPRÁCI PŘI JEHO REALIZACI

HLAVNÍ PARTNER



PARTNEŘI



Ministerstvo financí
České republiky



Jiří Jelínek, Hana Žufanová a Tomáš Pivoňka – účastníci panelové diskuse na téma Whistleblowing – nová právní úprava a dobrá praxe.



Konference na NKÚ

Český institut interních auditorů, Komora auditorů ČR, Ministerstvo financí ČR, Nejvyšší kontrolní úřad a Rada pro veřejný dohled nad auditem realizovali 9. listopadu 2023 v nových prostorách NKÚ společnou konferenci s názvem Reporting udržitelnosti (ESG).

Přichází nový typ auditu: kromě účetnictví se budou u firem kontrolovat i zprávy o udržitelném rozvoji

V souladu s evropskou legislativou budou od příštího roku velké české firmy kromě klasických účetních závěrek vypracovávat také zprávy o udržitelném rozvoji, tzv. reporting udržitelnosti (ESG). Tyto nefinanční informace se mají týkat zejména otázek životního prostředí, sociálních a zaměstnaneckých záležitostí, respektování lidských práv a boje proti korupci a úplatkařství. A protože tím, kdo bude tyto zprávy hodnotit, jsou auditoři, byl v pořadí již 9. ročník konference interních a externích auditorů věnován právě tomuto tématu. Setkání, které se uskutečnilo ve čtvrtek 9. listopadu 2023 v novém sídle Nejvyššího kontrolního úřadu v Praze, uspořádal NKÚ již tradičně ve spolupráci s Českým institutem interních auditorů, Komorou auditorů ČR, Radou pro veřejný dohled nad auditem a Ministerstvem financí.

„Firmy už nehledí jen na nejlepší kvalitu a nejnižší cenu. Významnou roli začíná mít to, jak potenciální dodavatel snižuje svou uhlíkovou stopu a zda se do jeho podnikání propadly zásady sociální odpovědnosti a základní etiky,“ uvedl na konferenci prezident NKÚ **Miloslav Kala**.

Podle některých zdrojů mají ESG faktory vliv už na 80 % všech investičních rozhodnutí: „Tyto faktory jsou prý novou, ovšem nepostradatelnou ingrediencí receptu na úspěch ve výběrových řízeních a tendrech,“ doplnil **Kala**.

Téma konference označil prezident NKÚ za nanejvýš aktuální i v souvislosti se způsobem výstavby nového sídla úřadu: „Snaha o zelenou a sociálně odpovědnou budovu stála už u samého zrodu našeho nového sídla. Díky využití lodní dopravy se snížila jeho uhlíková stopa o 22 a půl tuny CO₂, NKÚ kladl velký důraz především na energetickou úspornost stavby. Pod budovou je 40 geotermálních vrtů, které slouží nejen k topení, ale v létě i k chlazení. Energetický mix doplňuje fotovoltaika. Budova má zelené střechy a samozřejmě jsou retenční nádrže na dešťovku,“ vyjmenoval prezident NKÚ.

Vrchní ředitel sekce Daně a cla Ministerstva financí **Stanislav Kouba** na konferenci hovořil o zavádění Směrnice o nefinančním reportování do českého práva. V první fázi budou zprávu o udržitelnosti za účetní období 2024 podávat zejména velké firmy s více než 500 zaměstnanci: „Jedná se o účetní jednotky, které již mají povinnost reportovat nefinanční informace.“

ČESKÝ INSTITUT INTERNÍCH AUDITORŮ, KOMORA AUDITORŮ ČR, MINISTERSTVO FINANČÍ ČR, NEJVYŠŠÍ KONTROLNÍ ÚŘAD
A RADA PRO VEŘEJNÝ DOHLED NAD AUDITEM VÁS ZVOU NA SPOLEČNOU KONFERENCI

Reporting udržitelnosti (ESG)

TERMIN
9. listopadu 2023
9:30–13:00

MÍSTO KONÁNÍ
Nejvyšší kontrolní úřad,
Komunardu 1634/44,
Praha 7

KONTAKT – REGISTRACE
ČIA
Tereza Bubníková
+420 731 157 250
bubnikova@interniaudit.cz
Pro registraci využijte
registrační formulář [ZDE](#)

PROGRAM
9:30 zahájení

ÚVODNÍ SLOVO:
Miloslav Kala (prezident NKÚ)
Jiří Fojtik (vrchní ředitel sekce Finanční řízení a audit, Ministerstvo financí ČR)
Stanislav Kouba (vrchní ředitel sekce Daně a cla, Ministerstvo financí ČR)

OBOBNÁ VYSTOUPENÍ:
Petra Jirková Bočáková (předsedkyně Podvýboru pro ESG, Komora auditorů ČR)
Stanislav Kouba (vrchní ředitel sekce Daně a cla, Ministerstvo financí ČR)
Tomáš Pivoňka (prezident, Český institut interních auditorů)
Eva Racková (ředitelka, Rada pro veřejný dohled nad auditem)

13:00 předpokládané ukončení

MODEROVAT BUDE:
Jiří Pelák (ředitel odboru Účetnictví, oceňování a související odborné profese, Ministerstvo financí ČR)

Český institut interních auditorů
KA
Ministerstvo financí České republiky
NKÚ Česká republika Nejvyšší kontrolní úřad
RADA PRO VEŘEJNÝ DOHLED NAD AUDITEM

ÚČAST ZDARMA



Prezident Nejvyššího kontrolního úřadu **Miloslav Kala** zahájil konferenci a seznámil účastníky s novou budovou úřadu a jeho vztahem k zelené a sociální odpovědnosti.

Velký přínos ale spatřuji v tom, že kdokoliv se k tomu může připojit dobrovolně,“ dodal. Ověřování zpráv o udržitelnosti bude podle **Kouby** prováděno výhradně auditory. „Směrnice obsahuje rozsáhlé nároky na profesi ověřovatelů – zejména nároky na odbornou přípravu, profesní etiku, nezávislost, nestrannost, důvěrnost či profesní tajemství,“ zdůraznil **Stanislav Kouba**.

Prezident Českého institutu interních auditorů **Tomáš Pivoňka** hovořil o roli interního auditu při posuzování nefinanční výkonnosti firmy. „Vzhledem k svému komplexnímu pohledu na firmu by měl interní auditor mít poradní roli při zavádění ESG reportingu, měl by asistovat při stanovení veřejných cílů a radit při zavádění ESG kultury ve firmě. Ve chvíli, kdy už je ESG program zaveden, přichází na řadu klíčová hodnota interního auditu, kterou je objektivní a nezávislé hodnocení ESG

rizik, ESG kultury a hodnocení úplnosti, správnosti dat a jejich soulad s legislativou. Interní auditor by měl sloužit i jako podpora externího auditora při ověření zprávy o udržitelném rozvoji,“ dodal **Pivoňka**. Standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti popsala ve svém vystoupení ředitelka Rady pro veřejný dohled nad auditem **Eva Racková**. Připomněla, že audit ESG se budou týkat i dopadů na osoby. V rámci těchto sociálních informací se budou např. podrobně zkoumat rozdíly v odměňování žen a mužů. S podrobnostmi spojenými s vykazováním udržitelnosti z pohledu samotného auditora přítomné seznámila předsedkyně podvýboru ESG Komory auditorů ČR **Petra Jirková Bočáková**. ■

Tisková zpráva
Nejvyššího kontrolního úřadu



Na první dva řečníky svým úvodním slovem navázal **Ing. Juraj Brigant**, zástupce vrchního ředitele pro řízení sekce Finanční řízení a audit a ředitel odboru Kontroly na Ministerstvu financí, který problematiku ESG reportingu zasadil do širšího kontextu dalších souvisejících agend, zejména Taxonomie EU a DNSH („Do No Significant Harm“) kritérií, které jsou klíčové pro zásadu „významně nepoškozovat“ cíle v konkrétních definovaných oblastech. Ve svém vystoupení nastínil

oblasti na dotační politiku EU a související aktivity poskytovatelů dotací, ale i kontrolních orgánů.

V rámci svého vystoupení rovněž stručně představil rozdělení kompetencí za dílčí agendy této komplexní problematiky na Ministerstvu financí ČR, kdy cíleně vyzdvihl aktivity zejména útvaru „Transformace ekonomiky“ v rámci

sekce „Hospodářské strategie a politiky“, který představuje kompetenční centrum a kontaktní místo pro agendu udržitelnosti v ČR. Upozornil například na skutečnost, že zmíněným útvarem byla vytvořena tzv. „Platforma pro udržitelné finance MF ČR“, v rámci které jsou diskutována relevantní související témata, kdy jedním z aktuálních témat je například proces přípravy ESG ratingu.



Na konferenci také vystoupil prezident ČIIA Tomáš Pivoňka.



Na konferenci se registrovalo 130 účastníků.

Jindřichův Hradec – významné betlemářské centrum Čech

Alexandra Zvonařová

místopředsedkyně Českého sdružení přátel betlémů, z. s.
vedoucí odborného oddělení (Muzeum Jindřichohradecka)

© foto: Muzeum Jindřichohradecka

Letošní rok připomíná událost, která je významná pro betlemáře na celém světě. Před Vánocemi v roce 1223, tedy před 800 lety, postavil sv. František z Assisi v lesní jeskynce nedaleko obce Greccio v italské Umbrii jednoduché jesličky. Ty vystlal senem, přivedl k nim živá zvířata a sloužil štedrovečerní mši. Od té doby se zvyk stavět betlémy rozšířil po celém světě. V českém prostředí se tento zvyk objevil v roce 1562 v Praze, a odtud se dostal postupně do kostelů i domácností ostatních měst a vesniček. Když osvícenské josefínské zákazy vytlačily jesličky z kostelů, začaly se hojně přesunovat do lidských příbytků. Výroba betlémů se hlavně od konce 18. a až do počátku 20. století stala téměř masovou záležitostí. Nikde na světě nenajdeme tak rozmanité betlémy jako v českých zemích. Je to jakási pohádka o narození Ježíška, kterému se vedle tří králů přišli poklonit třeba sousedé nebo místní řemeslníci, zahrát vesnická kapela nebo zatančit krojovaná družina. Často se v betlémech objevují i významné stavby z okolí a přírodní úkazy. Rozmanité jsou také materiály,



kteří jsou k výrobě jesliček použity. Vedle tradičního dřeva, papíru a hlíny jsou to třeba sklo, kov, těsto, kůže, látka, příze, přírodniny a řada dalších. Zvláštní kapitolou jsou pak betlémy mechanické, z nichž k nejznámějším patří třeba Třebechovický betlém v Třebechovicích pod Orebem, Metelkův betlém v Jilemnici nebo Krýzovy jesličky v Jindřichově Hradci.

Díky Krýzovi a jeho betlému patří Jindřichův Hradec k významným evropským centrům betlemářství. První zpráva o jindřichohradeckých betlémech pochází z roku 1579 ve spojitosti s jindřichohradeckým regentem, který zaplatil koledníkům chodícím koledovat 6. ledna s betlémem tři a půl groše.

„Když osvícenské josefínské zákazy vytlačily jesličky z kostelů, začaly se hojně přesunovat do lidských příbytků.“

Pozdější jesličky vznikly na jezuitském gymnáziu, kde je jezuité zřídili jako jeden z prostředků působících na veřejnost. Při propagaci svého učení využívali dramatizace významných událostí, takže vedle stavění božího hrobu o Velikonocích pořídili v roce 1680 jesle pojmenované jako „mechanical nativitatis domini Nostri Jesu Christi“. Figury v těchto jeslích prý byly dřevěné s kloubovým mechanismem v životní velikosti s lidskými vlasy a oblékané. Jejich popis známe bohužel jen z literatury. Do dnešní doby se nedochovaly. Nejvíce betlémů vzniklo ve městě v 19. století, kdy byl téměř v každém domě za okny vystavován o Vánocích betlém. V Jindřichově Hradci byly odedávna nejvíce oblíbeny betlémy s kaširovanými figurkami. V menší míře vznikaly také betlémy s dřevěnými, voskovými, dragantovými nebo papírovými figurkami. Velmi často se jednalo o jesle pohyblivé. V dobovém tisku a literatuře se dozvídáme o celé řadě betlémů nacházejících se v jindřichohradeckých domácnostech, především u místních řemeslníků. Například víme, že v roce 1847 ukazoval ve svém domě pohyblivé jesle s dřevěnými figurkami truhlář Tomáš Novotný. Dvoje jesličky se vystřídaly na věži proboštského kostela Nanebevzetí



Panny Marie. První z nich vlastnil hlásný Václav Krýza (strýc Tomáše Krýzy) a vyrobili ho jeho tři synové. Betlém byl zvláštní dominantní figurkou dudáka, který velikostí přesahoval ostatní figury. Také tento betlém byl prodán mimo město. Druhý betlém vystavoval na věži hlásný Hochmut. Figurky z tohoto betlému byly voskové, oblékané a vytvořil je místní voskař Zetl. Tento betlém se dochoval až dodnes a je uložen ve sbírce národopisného oddělení Národního muzea v Praze. Další jesle vytvořili například punčochář

Tomáš Krýza, pekaři Emanuel a Bohdan Steinocherovi, optik Jan Steffal a řada dalších. Bohužel většina betlémů, o kterých se dozvídáme, mají velmi vágní popis a většinou k nim neexistuje žádná fotodokumentace, takže se dají jen těžko dohledat, pokud vůbec celé nebo jejich torza existují. Je bohužel pravděpodobné, že se velká část z nich nedochovala. Nejdůležitějšími pro studium historie jindřichohradeckého betlemářství jsou proto historické betlémy nacházející se ve sbírce Muzea Jindřichohradecka.

Nejstarším betlémem muzejních sbírek jsou velké papírové jesle pocházející z bývalé německé kolonizační vesnice Lodhěřov (Riegersschlag) u Jindřichova Hradce, kde byly od svého vzniku až do roku 1945 pravidelně vystavovány v místním kostele sv. Petra a Pavla. Shodou okolností se v rušném poválečném období betlém ztratil. Předpokládalo se, že byl zničen v období skartací prováděných v bývalých německých obcích po 2. světové válce. Avšak úřední „šiml“ zřejmě selhal, a tak se stalo, že betlém přežil období hromadného ničení a v roce 1968 byl nalezen na půdě jindřichohradeckého zámku. Následně byl předán muzeu a došlo k jeho restaurování, aby mohl být zachován i pro budoucí generace.

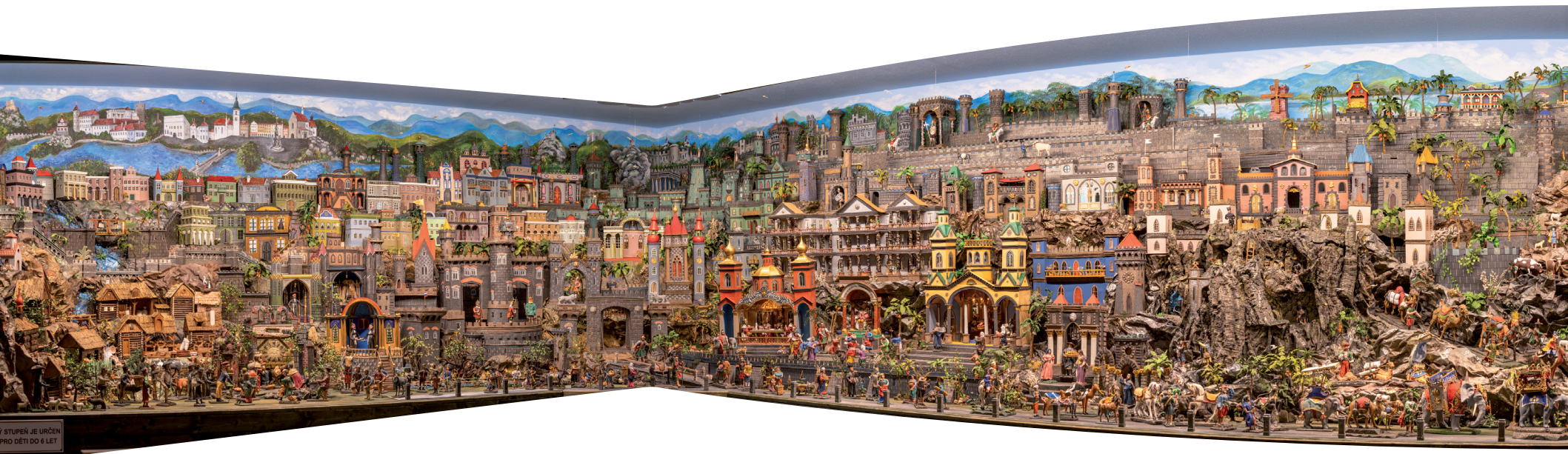
Jedná se o soubor téměř třicítiky figur, architektury a rostlin, z nichž nejvyšší jsou vysoké 53 cm a nejmenší 14 cm. Figurky jsou namalovány na zčásti podlepené slabé lepence. Papír je pak navíc podlepen plátnem, které pomáhá přidržovat dřevěné, obvykle smrkové ploché štípy, dole zašpičtatěné, pomocí kterých se figurky zapíchnávaly do předem připravené podložky. Figurky byly napřed narýsovány tužkou nebo olůvkem, pak vyříznuty a pomalovány. K malbě bylo použito práškových barev. V souboru betlémských figur se vedle sv. rodiny s oslem a volkem, tří králů s průvodem, pastýřů, muzikantů nachází



malebné figury darovníků a darovnic s bohatými dary, které oživují celý betlém.

„Díky Krýzovi a jeho betlému patří Jindřichův Hradec k významným evropským centrům betlemářství.“

Časové zařazení betlému nám určuje jeho typický pozdně barokní ráz. Nejstarší figurky pocházejí z pozdějších let poslední třetiny 18. století a nejmladší



byly malovány někdy ve 40. letech 19. století. To, co dělá lodhěřovský betlém unikátním, je lapidárnost celkového zvládnutí tvarového i barevného provedení, pozoruhodná svěžest podání obličejových partií, a zejména nápadná kostymace postav, která je zajímavá především z hlediska vývoje místního lidového oblečení.

„Velkolepý betlém, který stavěl na ploše 60 m², obsahuje téměř 1400 figurek lidí a zvířat, z nichž se na 150 pohybuje.“

Druhým unikátem je největší lidový mechanický betlém na světě – Krýzovy jesličky. Ty se těší po celý rok velké oblibě, neboť jsou opravdovým unikátem a je možné je navštívit každoročně od 1. dubna až do 6. ledna. Krýzovy jesličky, které jsou dílem jindřichohradeckého punčochářského mistra Tomáše Krýzy (1838–1918), který prý jako devítiletý spatřil na městské věži jesličky svého strýce hlásného Václava Krýzy a rozhodl se, že vyrobí také takové, a možná ještě větší. A jak se rozhodl, tak udělal. Předtím, než byl betlém v roce 1935 darován do muzea, pracoval na něm Krýza téměř každý den více než 60 let.

Velkolepý betlém, který stavěl na ploše 60 m², obsahuje téměř 1400 figurek lidí a zvířat, z nichž se

na 150 pohybuje. Figurky jsou vyrobeny z kaširovací hmoty (mouka, piliny, sádra a klíh) nebo ze dřeva. Původní mechanismus, který byl zpočátku poháněn ručně, rozvádí pohyb z jediného elektromotoru.

Betlém je tvořen centrální betlémskou scénou se sv. rodinou, třemi králi a s darovníky. Součástí je také poetická vesnická krajina a měšťanská architektura dokládající život lidí 19. století. Vedle tradičních jihočeských obrázků najdeme i scény pro tuto oblast zcela netypické, jako například rudný důl s horníky dobývajícími rudu. Tato část je doplněna známými výjevy z evangelia – útěk sv. rodiny do Egypta, vraždění neviňátek, obřezávání Ježíška aj. Zajímavostí je také brána s padacím mostem,

stráž na hradbách nebo Herodesův palác s miniaturním porcelánovým nádobím na prostřeném stole. Krajina je vytvořena z papíru pomalovaného klišovými barvami a posypaného leštěncem olovnatým.

Krýzovy jesle, které jsou od roku 1998 zapsány do Guinnessovy knihy rekordů jako největší mechanický lidový betlém na světě, prošly v uplynulých sedmi letech generální rekonstrukcí. Kompletně byly zrestaurovány nejenom jednotlivé figurky, architektura a pozadí, ale také unikátní hnací mechanismus a technické záležitosti týkající se nového osvětlení a řídicí jednotky, a zároveň byly provedeny přípravy vícejazyčného návštěvnického programu s mluveným slovem a hudebním doprovodem.



Další dva velké betlémy z druhé poloviny 19. století pocházejí z dílny dvou bratrů – jindřichohradeckých pekařů Steinocherů. Emanuel Steinocher je autorem mechanického betléma a Bohdan Steinocher statického.

Dalšími zajímavými exponáty muzea jsou skříňkové betlémy z druhé poloviny 19. století. Například skříňkový betlém s kaširovanými figurkami od Tomáše Krýzy nebo betlém s dragantovými oboustranně formovanými polychromovanými figurkami. Unikátem je skříňkový pohyblivý betlém s dřevěnými řezanými figurkami, který pochází z konce 19. století, a kde vedle tradičních výjevů plují po řece lodky. Fond betlémů je každoročně systematicky doplňován díly současných jihočeských

betlemářů. Ve sbírce se tak nacházejí díla dřevěná, keramická, papírová, ale i betlémy ze skla, kůže, látky, rybích šupin, krajky, těsta a z dalších materiálů.

„Fond betlémů je každoročně systematicky doplňován díly současných jihočeských betlemářů.“

Muzeum Jindřichohradecka sbírá nejenom historické a současné betlémy regionu, ale pořádá také různé doprovodné akce, jako jsou mezinárodní konference „Betlémy stále živé“

a od roku 1998 je v pětiletých intervalech pořádána mezinárodní soutěž tvůrců betlémů o „Nožík Tomáše Krýzy“, které se pravidelně zúčastňuje téměř stovka soutěžících z celé České republiky a přilehlé Evropy, hlavně ze Slovenska, Rakouska a Německa. Vítězové soutěže obdrží kopii nožíku Tomáše Krýzy, kterým vytvářel svůj světoznámý betlém. Od roku 2010 začalo muzeum v mezidobí mezi jednotlivými ročníky soutěže „Nožík Tomáše Krýzy“ pořádat pravidelné autorské výstavy betlémů pod názvem „Vánoce u sv. Jána“. V tomto cyklu jsou představováni významní čeští betlemáři. Historické a současné betlémy ze sbírek Muzea Jindřichohradecka byly prezentovány na mnoha výstavách v České republice i v zahraničí.

K nejprestižnějšímu patřila účast na dvou mezinárodních výstavách betlémů v jihoitalském klášteře sv. Františka v Giffoni Valle Piana nedaleko města Salerno. Výstavy, nad nimiž převzal záštitu papež Benedikt XVI., se uskutečnily ve spolupráci s Českým centrem v Římě. Dalšími místy v zahraničí, kde byly jindřichohradecké betlémy vystaveny, jsou například rakouský Bad Ischl, Horn, Perg nebo Schrems a francouzský Theoule sur Mer.

Při Muzeu Jindřichohradecka pracuje již od roku 1995 Jihočeská pobočka Českého sdružení přátel betlémů, která spolupracuje s jihočeskými betlemáři, pořádá výstavy, dokumentuje historickou i současnou betlemářskou tvorbu v regionu, pořádá odborné semináře, konference a setkání a vydává zpravodaj Betlémská hvězda.

Z výčtu prezentovaných betlémů i aktivit Muzea Jindřichohradecka je zřejmé, že tradice betlemářství je ve městě natolik živá, že se z ní budou moci ještě dlouho těšit a inspirovat i další nastupující generace odborné i laické veřejnosti. ■



Noví členové

- Ing. Renáta Alešová, Robert Bosch odbytová s.r.o.
- Ing. Zlata Botťánková, Západoslovenská energetika, a.s.
- Ing. Lucie Bublová, ACCA, CIA, Raiffeisenbank a.s.
- Ing. Lenka Burdová, Město Mělník
- Ing. Aleš Diviš, Krajská správa a údržba silnic Vysočiny, příspěvková organizace
- Ing. Bc. Lucie Hadynová, AMISTA investiční společnost, a.s.
- Ing. Jan Heřman, Zdravotnická záchranná služba hl. m. Prahy
- Ing. Pavel Chládek, individuální člen
- Ing. Irena Kovalčíková, CIA, individuální členka
- Ing. Sylva Králíčková, Československá obchodní banka, a. s.
- Ing. Michal Libič, individuální člen
- Nicholas Murray, individuální člen
- Ing. Eva Norek Šindelářová, AGC Flat Glass Czech a.s., člen AGC Group
- Bc. Jitka Radiměřská, Město Svitavy
- Bc. Vít Skalský, individuální člen
- Ing. Jan Skříčil, ENETIQA a.s.
- Ing. Vítek Špoula, KPMG Česká republika, s.r.o.
- Ing. Valerie Vokounová, KMPG Česká republika, s.r.o.
- Ing. Iveta Výtisková, AGC Flat Glass Czech a.s., člen AGC Group
- Ing. Bc. Petr Zajíc, individuální člen
- Ing. Lukáš Žaludek, individuální člen





PF 2024



Český institut
interních auditorů