

Porada zástupů územních samospráv a jejich úřadů:
System vnitřního řízení a kontroly

Ing. Josef Svoboda, Ph.D.

Regionservis – Pleinservis, s.r.o

Dětenice – 11. května 2011

System vnitřního řízení a kontroly

Je nedílnou součástí řádné správy a řízení orgánu státní správy a poskytuje přiměřenou míru jistoty o dosahování cílů jednotlivých orgánů státní a veřejné správy

Má tyto základné cíle:

- **Hospodárnost, účelnost a efektivnost** všech činností
- **Spolehlivost** finančního vykazování
- **Soulad** s právními předpisy
- **Ochrana** aktiv

Základní koncepce systému vnitřního řízení a kontroly 1

Navrhování a uplatňování standardů vnitřního řízení a kontroly orgánu veřejné správy se opírá o mezinárodní standardy a dobrou praxi. V mezinárodní praxi je uplatňování těchto standardů podmínkou nutnou pro jednání s orgány EU například pro získávání dotací a bankovních služeb zejména u akciových, mezinárodních a nadnárodních společností a bankovních institucí. Nařízení EU doporučují **zavádět systém vnitřní kontroly do vnitrostátní legislativy členských států a do praxe státní správy a samosprávy.**

Základní koncepce systému vnitřního řízení a kontroly 2

Je založena na

- **průběžném nastavování** prvků vnitřního řízení a kontroly do činností orgánu veřejné správy, a to na principu legality (právní předpisy, normy smlouvy) či v procesu vnitřního řízení.
- **odpovědnosti hlavních činitelů** řídící kontroly za vnitřní regulaci
- **přiměřené** – nikoli absolutní – **míry jistoty**

Základní koncepce systému vnitřního řízení a kontroly 2

System vnitřního řízení a kontroly:

- není jednorázovou událostí, ale **nepřetržitým procesem**
- není izolovaným systémem, ale je integrální **součástí infrastruktury správního systému.**

Základní koncepce systému vnitřního řízení a kontroly 3

Je prostředkem, který užívá vedoucí orgánu veřejné správy k regulaci vzájemných vztahů uvnitř tohoto orgánu při plnění jeho poslání (služba ve veřejném zájmu) a k tomu účelu přijatých záměrů a stanovených cílů.

Nositel primární odpovědnosti

Nositelem primární odpovědnosti je **vedoucí orgánu veřejné správy**, který v podmínkách tohoto orgánu **schvaluje konkrétní cíle** k realizaci správní politiky, uvádí do chodu řídicí a kontrolní mechanismy jednotlivých činností a **zajišťuje jejich soustavné sledování a vyhodnocování.**

Nositel sekundární odpovědnosti

Nositelem sekundární odpovědnosti jsou **vedoucí zaměstnanci** jako hlavní činitelé řídicích a kontrolních mechanismů a další zmocněné osoby.

Vymezení řízení a kontroly

Předpokládá:

- a) přesnou **definicí činností** k zajištění cílů
- b) **stanovení pravidel** pro organizování postupů
- c) **rozdělení** řídicích a výkonných povinností a odpovědností ustanovení **kontrolních mechanismů**.

a) Definice činností

- Přesná definice jednotlivých činností určení **potřeby pracovních zdrojů** a jejich přidělením do předem **vymezených organizačních struktur**.
- Uspořádání organizačních útvarů správy vychází **z** předem stanovených **výkonových kritérií** k zabezpečování přidělených činností

b) Stanovení pravidel

Stanovením pravidel pro organizování pracovních postupů

- slouží k zabezpečování přidělených činností v procesech naplňování poslání orgánu veřejné správy
- jsou předpokladem pro ustavení přiměřených a účinných kontrolních mechanismů.

c) Rozdělení řídicích a výkonných povinností

S **vymezením odpovědností** při zabezpečování jednotlivých činností platí zásada:

- řízení a vykonávání zabezpečovaných činností **není soustředěno do působnosti jedné osoby,**
- dispozice pro **oddělení řídicích a výkonných funkcí** jsou v pravidlech pro organizování pracovních postupů (zásada jediného nadřízeného)
- V pracovních postupech se **odpovědnosti přiřazují dalším osobám.**

c) Ustavení kontrolních mechanismů

- **Popis pracovních postupů** řídicích a výkonných funkcí při zajišťování jednotlivých činností orgánu
- **Popis kontroly** k zajištění řádné správy orgánů veřejné správy
- Popisy sehrávají určující roli způsob **návratnosti veřejných výdajů.**

Obecné standardy systému vnitřního řízení a kontroly

1. Kontrolní prostředí (pozitivní).

- **bezúhonnost a vztah k etickým hodnotám** (osobní příklad, disciplína) – etický kodex
- **odborná způsobilost** (odborný růst, kvalifikační požadavky na pracovní místa, výběr pracovníků, dohled a hodnocení)
- **postoje a styl jednání vedoucích zaměstnanců**
- **organizační struktura** (delegování odpovědnosti).

Obecné standardy systému vnitřního řízení a kontroly

2a) Ohodnocení rizik

- **rozpoznání rizik** je výsledkem aktivit vedoucích
- **rozpoznaná rizika** jsou podrobena analýze z hlediska jejich možných účinků. Riziková analýza provedená v odpovědnosti vedoucích zaměstnanců (výkonný management).

Obecné standardy systému vnitřního řízení a kontroly

2b. Riziková analýza (řízení rizik)

- **určení závažnosti** rizik spojených se zajišťováním jednotlivých činností orgánu veřejné správy a pravděpodobnosti výskytu uvedených rizik ve vazbě na úkoly, které vyplývají z připravovaných záměrů a cílů tohoto orgánu do dalšího období,
- **návrhy na rozhodnutí** vedoucího orgánu veřejné správy o
- **způsobu zvládnutí** rozpoznaných rizik
- **přijetí opatření**, která je potřeba přijmout k tomuto účelu.

Obecné standardy systému vnitřního řízení a kontroly

3) Kontrolní činnosti systému vnitřního řízení předpokládá koncepci, postupy, metody, a mechanismy, které slouží k prosazování opatření vedoucího orgánu. **System musí fungovat**, aby opatření přijímaná vedoucím orgánů byla plněna. Jednotliví **vedoucí zaměstnanci nesou přímou odpovědnost** za realizaci těchto opatření.

Obecné standardy systému vnitřního řízení a kontroly

4. Informace a komunikace

Předpokládá, že musí být nastaveny **věcně příslušné, spolehlivé a včasné systémy komunikace o událostech** vnitřního a vnějšího prostředí orgánu, významných z hlediska potřeby vnitřní regulace, která je nezbytná pro plnění jeho poslání a k tomu účelu **přijatých záměrů a stanovených cílů.**

Obecné standardy systému vnitřního řízení a kontroly

5. Průběžné sledování

Rozsah a frekvenci vyhodnocování je třeba odvozovat z **ohodnocení rizik** a rozboru **hlavních faktorů kontrolního prostředí**. Samostatné vyhodnocování může být vykonáváno

- **ve formě sebehodnocení**
- **prostřednictvím nezávislé služby interního auditu**
- **externím auditorem**

Tři pilíře kontroly ve veřejné správě: 1. řídicí odpovědnost

Manažeři na všech úrovních **mají řídicí odpovědnost za aktivity, finanční řízení a kontrolní politiku** (plánování, programování, rozpočtnictví, účetnictví, controllingu, zpravodajství, archivace a monitorování).

Tři pilíře kontroly ve veřejné správě:

2. funkčně nezávislé auditování

- Podpora managementu prostřednictvím objektivního **hodnocení** jeho **vnitřního kontrolního** systému formou **podávání zpráv** (postavení a působnost finančního a kontrolního výboru obce či zřízení komise – poradního orgánu s pravomocemi auditního výboru).
- **Upozornění na ohrožení** plnění cílů (rizika)

Tři pilíře kontroly ve veřejné správě: 3. externí audit

Je prováděn odborným **externím týmem podle mezinárodních standardů**

- Předběžný a následný audit
- Audit systémů
- Personální audit
- Audit výkonu
- Audit rizik, ...

Cíle

- **Kontinuita** programu setkávání feedback/dobrá praxe
- **Program řešení aktuálních témat**
- **Nabídka** odborníků – konzultace a školení
- **Modelová řešení** v centrech regionů

Cíle

- **Uspokojit vzdělávací potřeby**, vyplývající z nových podmínek pro financování veřejné správy
- **Nenechat se překvapit** očekávanými změnami v legislativě a různými pohledy různých orgánů dohledu

Cíle

- **Porozumět** jednotlivým kontrolním funkcím
- **Podpořit** především povinné výbory (finanční a kontrolní)
- **Zvážit** zřízení Komise pro audit (coby orgán rady a starosty)
- **Odborná způsobilost pro komunikaci** s kontrolními auditními orgány v ČR a EU

Cíle

- **Spolupráce** s profesními organizacemi - certifikace
- **Zdroje** na tréninky – školení
- **Dobrá praxe** řádné správy finančních prostředků a majetku obce

Jak na to?

- **Analýza** Vašich potřeb v oblasti kontrolního systému (čeho je dosaženo, co můžete očekávat v střednědobém horizontu)
- **Poradenství** plán řešení
- **Dlouhodobá spolupráce** poskytování servisu
- **Vzájemná důvěra.**

Kontakty

Děkuji za pozornost

Ing. Josef Svoboda, Ph.D.

E-mail: josef.svoboda@regionservis.cz

svobodajosef@atlas.cz

Mobil: +420 737206378