

# Hodnocení kvality interního auditu – strašák, nebo příležitost?



**Ing. Pavel Rohlena**

vedoucí Odboru auditu a kontroly  
VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ v BRNĚ  
www.vutbr.cz

Internímu auditu se věnuje od roku 2008, v současné chvíli působí jako vedoucí Odboru auditu a kontroly na VUT v Brně.

**Na Vysokém učení technickém v Brně (dále jen VUT) jsme absolvovali již tři externí hodnocení kvality interního auditu (tzv. QAR), a to v letech 2009, 2014 a 2021. Těmito hodnoceními jsme pokaždé úspěšně prošli s výrokem, že interní audit (dále jen IA) na VUT je celkově v souladu s požadavky Mezinárodních standardů pro profesní praxi interního auditu (dále jen Mezinárodní standardy).**

**P**okud si kladete otázku, proč vůbec interní audit na veřejné vysoké škole potřebuje QAR, tak odpověď je prostá. Doporučení provádět externí hodnocení kvality minimálně jednou za pět let vyplývá z Mezinárodních standardů. Především jsme však institucí, která čerpá nemalé finanční prostředky z různých zdrojů (VUT v roce 2022 hospodařilo s rozpočtem 4,6 mld. Kč) a která je organizačně poměrně členitá. V rámci efektivního řízení je tedy více než žádoucí ověřovat nastavené procesy, kontrolní mechanismy a jejich plnění prostřednictvím zavedeného vnitřního kontrolního systému (dále jen VKS), jehož funkčnost interní audit pravidelně ověřuje. Úspěšným absolvováním hodnocení kvality získalo vedení VUT ujištění o tom, že IA funguje a poskytuje dostatečnou odbornost a přidanou

hodnotu. Dalším důvodem pro externí hodnocení IA, jež je integrální součástí VKS, bylo to, že jsme mohli v rámci popisu a prokazování existence VKS (resp. celkového compliance management systému) argumentovat, že se subjekt, který má funkčnost zavedeného VKS nezávisle ověřovat, řídí mezinárodně uznávanými postupy a best practice, což nepřímo dodá větší důvěryhodnost celému systému.

Při prvním hodnocení jsem na VUT působil teprve krátce a moc velká očekávání jsem od něho neměl. Bylo to hlavně tím, že jsem interní audit a jeho principy teprve objevoval. Nejvíce se hodnocení dotklo mé vedoucí a také kolegyně, která s auditory procházela spis a celý proces IA. Díky profesionálnímu přístupu tehdejší vedoucí Útvaru interního auditu a kontroly

jsme hodnocením prošli bez větších problémů. Dostali jsme několik přínosných doporučení, která jsme v následujících letech postupně zavedli do praxe.

**„Na některých oblastech jsme se sice úplně neshodli, patrně proto, že vysokoškolské prostředí je poměrně specifické.“**

Vysoká očekávání jsem měl naopak od druhého externího hodnocení kvality. Tým, který v té době v rámci IA na VUT působil, fungoval velice dobře a měli jsme již spoustu zkušeností z vykonaných auditů, konzultačních zakázek, komunikace s auditovanými subjekty a komunikace s vedením VUT. Externí hodnocení provedené v roce 2014 tak bylo z mého pohledu daleko klidnější a hodnocení jsme brali především jako výzvu k dalšímu posunu. Samozřejmě stresu se člověk nevyhne nikdy, ale dopadlo to dobře a opět jsme prošli s výrokem, že jsme celkově v souladu s požadavky Mezinárodních standardů.

Poslední hodnocení, které proběhlo v roce 2021, jsem již absolvoval v roli vedoucího Odboru auditu a kontroly. Příprava pro mě byla časově náročnější. Zahrnovala jednak důkladné prostudování Mezinárodních standardů, supervizi auditních spisů a revizi nastavených postupů v rámci všech fází IA. Vzhledem k tomu, že jsme v reakci na druhý provedený QAR zavedli „Program pro zabezpečení a zvyšování kvality činnosti IA“ a průběžnou evaluaci postupů (byly zavedeny kontrolní listy, hodnotící formuláře atd.), měl jsem průběžně detailní přehled jak o plnění interních auditních procesů, tak o obsahu jednotlivých auditních spisů, a tato skutečnost mě dost uklidňovala. Co mě naopak nenechávalo klidným, byly otázky, které by mohli hodnotitelé položit ve vztahu k vedení Odboru auditu a kontroly, projednávání výsledků s auditovanými

subjekty, a hlavně statutárním zástupcem, v našem případě rektorem. V praxi se ukázalo, že na ověření procesu komunikace zjištění z auditů s vedením, předávání zpráv, řešení nápravných opatření a jejich monitoring byl kladen opravdu velký důraz. V rámci posledního hodnocení bylo také samostatně vyhodnoceno používání IT v rámci činnosti našeho odboru, na jehož základě jsme upravili elektronický auditní spis.

Ze své zkušenosti mohu konstatovat, že všechna hodnocení se zaměřila především na postavení IA v organizaci a na jeho vnímání ze strany vedení a auditovaných subjektů, na lidské zdroje pro zajištění řádné funkce IA, na řízení auditních procesů a výstupů z IA a na sledování zavádění nápravných opatření.

#### **Nutné podmínky úspěšného podstoupení hodnocení**

- Osvícené vedení, které chápe smysl a účel samotného externího hodnocení kvality. Rektor si je vědom, jak velká rizika jako statutární zástupce podstupuje a má eminentní zájem na tom, aby byl nastavený VKS vysoce funkční a pomohl vedení ke snadnějšímu řízení a rozhodování.
- Kompaktní auditní tým – dle mého názoru bylo velkou výhodou při samotném hodnocení to, že tým byl zkušený a z předchozích hodnocení již věděl, co ho čeká. Víceletá zkušenost s prováděním auditů a znalost vnitřního prostředí a procesů současně dodala jednotlivým auditorům potřebnou sebejistotu pro zodpovězení případných dotazů.
- Dostatečné povědomí o činnosti interního auditu v rámci organizace – velkou výhodou je, když je v rámci dané organizace povědomí o tom, že nějaký interní audit existuje a jaké činnosti provádí. Tato skutečnost, tj. dobré povědomí o IA v rámci VUT, se nám vyplatila v okamžiku, kdy hodnotitelé vedli rozhovory s auditovanými subjekty, vedením jednotlivých fakult a s vedením celého VUT.

#### **Hlavní přínos externího hodnocení kvality**

- Ujistění o tom, že naše postupy v rámci prováděných auditů, jsou v souladu s best practice.
- Doporučení na zlepšení fungování činnosti Odboru auditu a kontroly v rámci VKS. Na základě externího hodnocení jsme zavedli Program pro zabezpečování a zvyšování kvality činnosti IA, průběžnou evaluaci auditních postupů, upravili jsme strukturu závěrečné zprávy z IA, zavedli detailnější popis postupu auditních prací a další.
- Možnost prodiskutovat problematické otázky provádění interního auditu s hodnotitelem. V našem případě měl hodnotitel velice bohaté zkušenosti s prováděním auditů v různých orgánech veřejné a státní správy, a také s externím hodnocením různých veřejnosprávních subjektů. Velice otevřeně se s námi podělil o své zkušenosti a postupy. Na některých oblastech jsme se sice úplně neshodli, patrně proto, že vysokoškolské prostředí je poměrně specifické, ale většina doporučení byla velice přínosná a věděl jsem, že pokud se nám je podaří zrealizovat, zvýšíme naši přidanou hodnotu.
- Možnost v závěrečných auditních zprávách uvádět sdělení, že činnosti IA byly provedeny v souladu s Mezinárodními standardy pro profesní praxi IA.

Závěrem mohu konstatovat, že není třeba mít z externího hodnocení kvality obavy. Základem je podrobná a poctivá příprava v podobě revize zavedených postupů, navíc spousta věcí se dá vysvětlit v rámci pohovorů s hodnotiteli. Externí hodnocení není zdarma, v našem případě to však byly efektivně vynaložené peníze a pohledem celkového rozpočtu ne tak zatěžující. Jako vedoucího Odboru auditu a kontroly mě příprava na externí hodnocení přiměla k tomu, že jsem si znovu důkladně prošel celý proces interního auditu a našel jsem oblasti, které šlo zefektivnit, a podobnou revizi nastavených postupů bych doporučil jednou za čas provést každému. ■